

## **Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften**

**Stadtratsanträge** von Frau StRin Dr. Evelyne Menges, Frau StRin Heike Kainz, Herrn StR Manuel Pretzl, Frau StRin Alexandra Gaßmann, Herrn StR Winfried Kaum, Herrn StR eonhard Agerer, Herrn StR Andreas Babor, Frau StRin Sabine Bär, Frau StRin Veronika Mirlach, Herrn StR Sebastian Schall, Herrn StR Prof. Dr. Hans Theiss vom 09.02.2021, eingegangen am 09.02.2021

- a) **Fusion von Gewofag und GWG 1 - Ziele und Gründe, Antrag Nr. 20-26 / A 01026**
- b) **Fusion von Gewofag und GWG 2 - Durchführung einer Fusion  
Antrag Nr. 20-26 / A 01027**
- c) **Fusion von Gewofag und GWG 3 - Die Zukunft der Tochtergesellschaften Heimag  
und MGS sicherstellen, Antrag Nr. 20-26 / A 01028**
- d) **Fusion von Gewofag und GWG 4 - Steuerrechtliche Konsequenzen aus der  
Fusion? Antrag Nr. 20-26 / A 01029**
- e) **Fusion von Gewofag und GWG 5 - Gibt es eine reelle Zeitschiene?  
Antrag Nr. 20-26 / A 01030**
- f) **Fusion von Gewofag und GWG 6 - Wieviel kostet die Fusion?  
Antrag Nr. 20-26 / A 01031**
- g) **Fusion von Gewofag und GWG 7 - Mieterschutz und Mietverwaltung darstellen,  
Antrag Nr. 20-26 / A 01032**
- h) **Fusion von Gewofag und GWG 8 - Wie wirkt sich die Fusion auf die  
Arbeitsverhältnisse aus? Antrag Nr. 20-26 / A 01033**
- i) **Fusion von Gewofag und GWG 9 - Interessensausgleich und Sozialplan  
Antrag Nr. 20-26 / A 01034**
- j) **Fusion von Gewofag und GWG 10 - Keine Entscheidung ohne fundiertes  
Gutachten, Antrag Nr. 20-26 / A 01035**

## **Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 08309**

§ 2 Nr. 15 GeschO  
§ 4 Nr. 9b GeschO

Anlagen:

1. Antrag Nr. 20-26 / A 01026
2. Antrag Nr. 20-26 / A 01027
3. Antrag Nr. 20-26 / A 01028
4. Antrag Nr. 20-26 / A 01029
5. Antrag Nr. 20-26 / A 01030
6. Antrag Nr. 20-26 / A 01031
7. Antrag Nr. 20-26 / A 01032
8. Antrag Nr. 20-26 / A 01033
9. Antrag Nr. 20-26 / A 01034
10. Antrag Nr. 20-26 / A 01035
11. Gemeinsame Stellungnahme der städtischen Wohnungsgesellschaften GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München GmbH und GEWOFAG Holding GmbH
12. Stellungnahme der Stadtkämmerei

## **Beschluss der Vollversammlung des Stadtrates vom 21.12.2022**

Öffentliche Sitzung

### **I. Vortrag der Referentin**

Mit Beschluss der Vollversammlung vom 09.06.2021 (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 03182) hat der Stadtrat der Landeshauptstadt München die Vorbereitung der Zusammenführung der städtischen Wohnungsgesellschaften GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München GmbH (nachfolgend „GWG München“) und GEWOFAG Holding GmbH (nachfolgend „GEWOFAG“) mit ihren jeweiligen Beteiligungsunternehmen beschlossen.

Mit Beschluss der Vollversammlung vom 15.12.2021 (Sitzungsvorlage Nr. 20 – 26 / V 05110) hat der Stadtrat der Landeshauptstadt München beschlossen, den Auftrag zur Prozesssteuerung und dem Projektmanagement an eine\*n externe\*n Auftragnehmer\*in zu vergeben. Des Weiteren wurde durch den Stadtrat der Landeshauptstadt München beschlossen, dass für die Beauftragung externer Beratungen für die Jahre 2022 – 2025 insgesamt ein Budget i. H. v. 5 Mio. EUR zur Verfügung gestellt wird.

Im Rahmen dieses Beschlusses werden neben dem Bericht über den aktuellen Sachstand die anstehenden maßgeblichen Meilensteine für den weiteren Zusammenführungsprozess dargestellt und zur Entscheidung vorgelegt. Der Stadtrat wird insbesondere mit den Anträgen auf eine verbindliche Auskunft zur Zusammenführungsstruktur der neuen städtischen Wohnungsbaugesellschaft bei den zuständigen Finanzämtern befasst.

Die Betriebsräte werden fortlaufend im Zusammenführungsprozess durch die Geschäftsführungen der städtischen Wohnungsbaugesellschaften eingebunden.

Zuständig für die Behandlung ist die Vollversammlung des Stadtrates gemäß §§ 2 Nr. 15 und 4 Nr. 9b der Geschäftsordnung des Stadtrates der Landeshauptstadt München (GeschO), da es sich bei der in Vorbereitung befindlichen Zusammenführung der städtischen Wohnungsgesellschaften um eine Entscheidung über gemeindliche Unternehmen in diesem Sinne handelt und damit um eine grundsätzliche Angelegenheit. Eine Vorberatung im Ausschuss für Stadtplanung und Bauordnung war nicht möglich, da zum Zeitpunkt der geforderten Anmeldefrist die erforderlichen Abstimmungen noch nicht abgeschlossen waren. Eine Behandlung in der heutigen Sitzung der Vollversammlung ist jedoch erforderlich, um die notwendigen verbindlichen Auskünfte hinsichtlich der in dieser Beschlussvorlage dargestellten steuerrechtlichen Fragen unmittelbar zum Jahresbeginn 2023 bei den zuständigen Finanzämtern beantragen zu können.

## 1. Beauftragung des Beratungsunternehmens Deloitte Consulting GmbH und Zusammenarbeit mit den weiteren Akteuren

Am 14.06.2022 wurde nach Durchführung eines europäischen Vergabeverfahrens der Zuschlag zur Beauftragung des Projektmanagements und der Prozesssteuerung in Sachen Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften an die Deloitte Consulting GmbH erteilt. Die Beratung umfasst insbesondere das fachliche und organisatorische Projektmanagement, die strategische Beratung, das Risk Management sowie die Koordination aller erforderlichen Zusammenführungsprozesse.

Deloitte agiert hierbei als neutraler Partner und Experte, der einerseits sicherstellt, dass aus fachlicher und prozessualer Sicht die Zusammenführung ganzheitlich effizient und effektiv vollzogen wird und andererseits im Zuge der Planung, Vorbereitung und Durchführung der Zusammenführung alle relevanten Stakeholder\*innen einbezogen und informiert werden.

Durch die unten dargestellte Projektstruktur entsteht ein Arbeitskreislauf zwischen der Landeshauptstadt München, Deloitte, der Kooperationsleitung und den Mitarbeiter\*innen der städtischen Wohnungsbaugesellschaften. Die Kooperationsleitung fungiert hierbei als Motor des Zusammenführungsprozesses.

Das Projektmanagement-Office (PMO) übernimmt die Projektorganisation seitens der städtischen Wohnungsbaugesellschaften. Die Kooperationsteams, die paritätisch mit Mitarbeiter\*innen von GEWOFAG und GWG München besetzt sind, erhalten ihre Aufträge von der Kooperationsleitung, bereiten mit fachlich strukturierten Workstreams (Mitarbeiter\*innen von GEWOFAG und GWG München) alle zusammenführungsrelevanten Themen auf, werden bei Bedarf durch Deloitte unterstützt und legen der Kooperationsleitung fachlich fundierte Vorschläge zur Entscheidung vor.

In Abstimmung mit Deloitte wurden so durch die Kooperationsleitung und Kooperationsteams in den vergangenen Monaten eine neutrale Bestandsaufnahme und Bewertung sowohl der vorhandenen Unterschiede als auch der Gemeinsamkeiten in den beiden Wohnungsbaugesellschaften sowie eine objektive Prozesssteuerung und ein interessensunabhängiges Projektmanagement erarbeitet.

Die Kooperationsleitung hat den Betriebsratsvorsitzenden von GWG München und GEWOFAG die Möglichkeit eröffnet, Themen für die Sitzungen der Kooperationsleitung zu benennen, dort als Gäste anlassbezogen vertreten zu sein und alle Sitzungsprotokolle zu erhalten.

Die Projektstruktur kann der folgenden Abbildung entnommen werden:

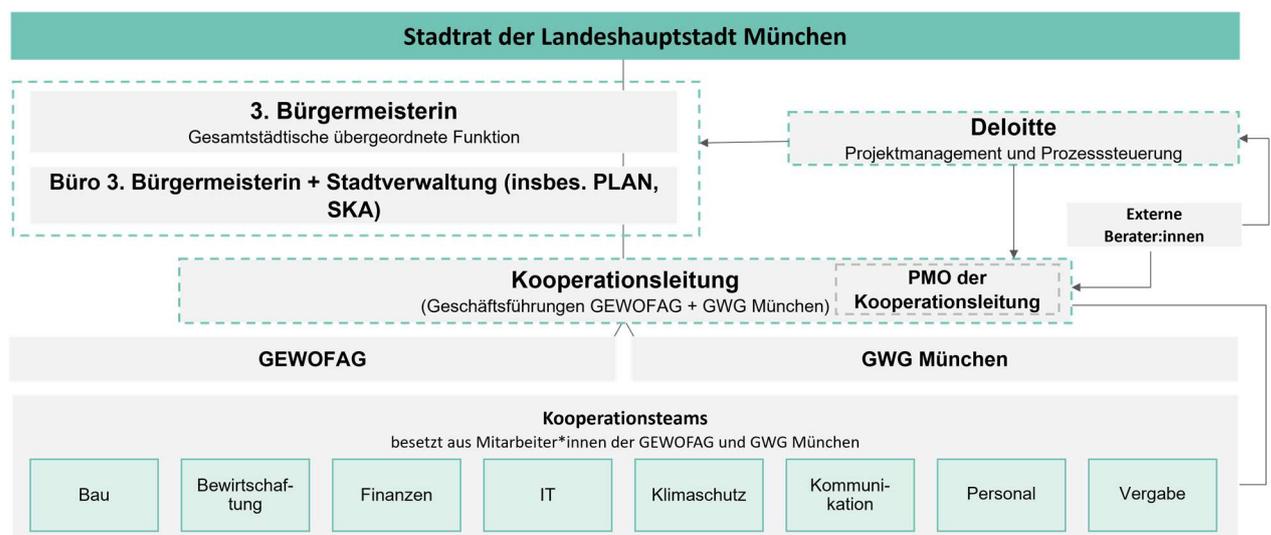


Abb. 1 Projektstruktur, Quelle: Landeshauptstadt München

Gemeinsam wurden die weiteren Schritte für den Zusammenführungsprozess erarbeitet, die nun dem Stadtrat zur Entscheidung vorgelegt werden.

## **2. Name der zukünftigen städtischen Wohnungsbaugesellschaft**

Die Identität des neuen Unternehmens als einhundertprozentige Tochtergesellschaft der Landeshauptstadt München und ihre Rolle als verlängerter Arm der städtischen Wohnungspolitik spielt bei der Festlegung des Namens der vereinigten Wohnungsbaugesellschaft eine zentrale Rolle. Mit Blick darauf sollte der Unternehmensname nachvollziehbar sowie gut erinnerbar sein, einen Bezug zur Landeshauptstadt München aufweisen, eine breite Akzeptanz genießen sowie möglichst Rückschlüsse auf den Unternehmenszweck zulassen.

Die Wortkombination „Münchner Wohnen“ erfüllt diese Anforderungen auf hervorragende Weise, indem sie den Bezug zur Landeshauptstadt München ebenso herstellt, wie zur Tätigkeit des Unternehmens als größte Bauherrin und Vermieterin der Stadt. Der neue Unternehmensname ist prägnant und bleibt sehr gut im Gedächtnis. Dank seiner Neutralität besitzt er die besten Voraussetzungen für eine allgemeine öffentliche Anerkennung der neuen starken Marke. Die Identifizierung der Mieter\*innen mit der Landeshauptstadt München kann so weiter gefördert und die Visibilität der Landeshauptstadt München als soziale Vermieterin, bei der jede\*r zehnte Münchner\*in wohnt, weiter gestärkt werden.

Ein erstes internes Meinungsbild der derzeitigen Akteure im Zusammenführungsprozess hat eine sehr positive Resonanz zum Namen „Münchner Wohnen“ ergeben. Der Name „Münchner Wohnen“ steht für die Akteure für Bodenständigkeit, die Nähe zu den Münchner\*innen und der Landeshauptstadt München sowie für eine starke prägnante Durchsetzungskraft. Der Name entfaltet damit eine wichtige Symbolkraft. Das zukünftige Wohnungsbauunternehmen und das dazugehörige spätere Logo für den Namen sollen diese Attribute vereinen und eine weltoffene, herzliche, moderne, nachhaltige und innovative Marke schaffen, bei der der Mensch im Mittelpunkt des Handelns steht.

Es wird daher vorgeschlagen, dass die neue vereinigte Wohnungsbaugesellschaft „Münchner Wohnen GmbH“ heißen soll.

Das zukünftige Logo sowie Branding werden durch eine externe Beratung im kommenden Jahr erarbeitet.

## **3. Zusammenführungsstruktur**

### **a) Erarbeitung und Prüfung einer Zusammenführungsstruktur**

Im Rahmen der Erarbeitung und Prüfung einer Zusammenführungsstruktur wurden unterschiedliche Möglichkeiten der gesellschaftsrechtlichen Zusammenführung der Wohnungsbauunternehmen betrachtet. Im Mittelpunkt der Erarbeitung und Prüfung der Zusammenführungsstruktur stand das Ziel, eine steuerneutrale Zusammenführung zu gewährleisten. Um dies gewährleisten zu können, wurde die Flick Gocke Schaumburg Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer Steuerberater Partnerschaft mbB (nachfolgend „Flick Gocke Schaumburg“) für die steuerrechtliche Prüfung beauftragt.

Außerdem wurde das Ziel verfolgt, eine Lösung zu schaffen, die es ermöglicht, die im Zielbild genannten Visionen und Leitziele zu erfüllen. Dies bedeutet beispielsweise bei der Erfüllung der Neubauziele, gemeinsam an einem Bauprogramm zu arbeiten und durch die Schaffung einer gemeinsamen Organisationseinheit und einer effizienten Gestaltung der Prozesse die Bearbeitung zu beschleunigen. In diesem Zusammenhang wird eine vollständige Zusammenführung der beiden Unternehmen als vorzugswürdig angesehen.

Ein Fortbestand der bisherigen rechtlichen und operativen Strukturen scheidet hingegen

aus, da Ziel der Zusammenführung ist, ein Optimum an Synergien zu heben, was durch die Beibehaltung nicht erreicht werden kann.

Ziel ist damit die vollständige Zusammenführung der beiden Unternehmen unter einer einheitlichen Dach-Gesellschaft – der „Münchner Wohnen“. Die Zusammenführung erfolgt dabei auf Augenhöhe. Es soll das Beste aus beiden Gesellschaften gestärkt und entwickelt werden, bei der die Erfahrungen beider Unternehmen als Leitplanken für die zukünftige Tätigkeit dienen.

### (1) Status Quo

In der aktuellen Beteiligungsstruktur sind die beiden Wohnungsbaugesellschaften, die GEWOFAG Holding GmbH und GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München mbH, hundertprozentige Tochterunternehmen der Landeshauptstadt München.

Die GEWOFAG Holding GmbH hält Beteiligungen an insgesamt fünf Gesellschaften. Diese unterteilen sich in Gesellschaften mit einer Eigentümer- und Servicefunktion sowie rein bestandhaltende Beteiligungsunternehmen. Darüber hinaus ist die Gemeinde Taufkirchen mit 5,1% an der GEWOFAG Wohnen GmbH beteiligt.

Die GWG München hält 94% der Anteile an der Münchner Gesellschaft für Stadterneuerung mbH. Gemeinsam bilden die beiden Gesellschaften einen Vertragskonzern.

Der Status Quo kann der folgenden Abbildung entnommen werden:

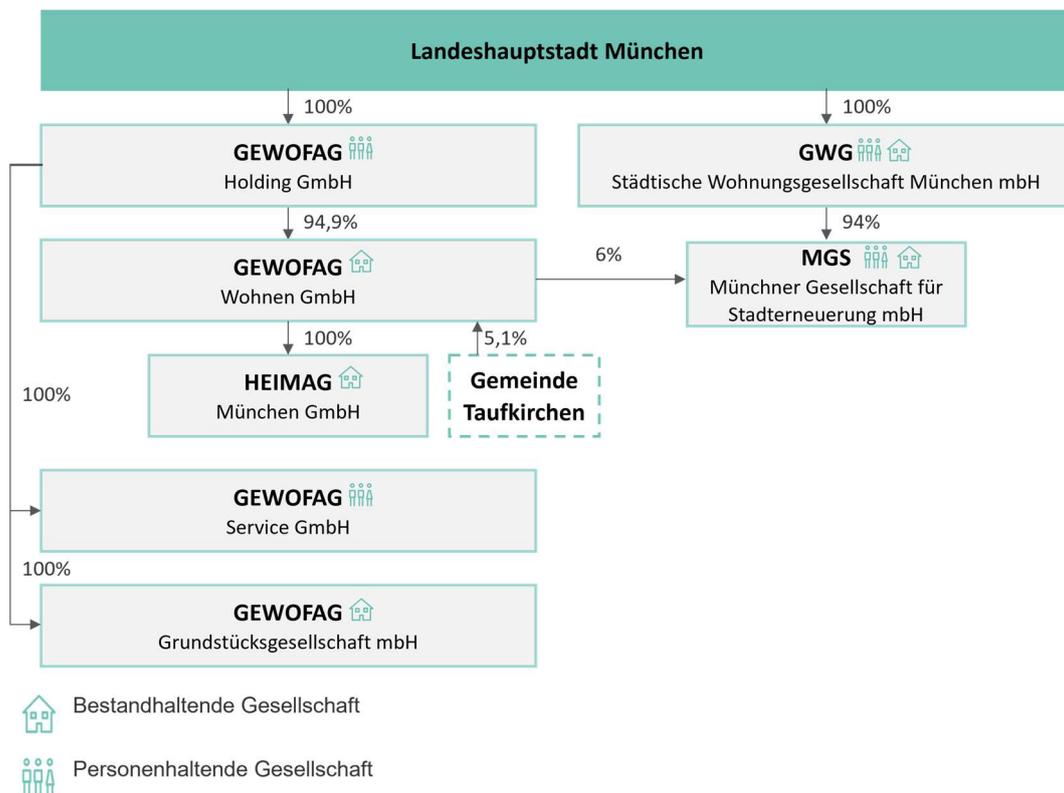


Abb. 2 Status Quo Organigramm, Quelle: Landeshauptstadt München

## **(2) Zielzusammenführungsstruktur**

### **(a) Branding**

In einem ersten Schritt, wirksam zum 1. Januar 2024, werden zunächst alle Gesellschaften in „Münchner Wohnen“ umfirmiert, um die neue einheitliche starke Marke zu verdeutlichen. Die GEWOFAG Holding GmbH wird in „Münchner Wohnen GmbH“ und die GEWOFAG Service GmbH in „Münchner Wohnen Service GmbH“ umfirmiert. Die endgültigen Bezeichnungen der Immobilienbestands-Gesellschaften - GEWOFAG Grundstücksgesellschaft mbH, HEIMAG München GmbH, GEWOFAG Wohnen GmbH und GWG München - werden zu einem späteren Zeitpunkt festgelegt. Vorläufig werden die bestandshaltenden Gesellschaften mit den Platzhalterbezeichnungen „Münchner Wohnen Immobilien 1-4 GmbH“ versehen.

### **(b) Rechtliche Zusammenführung**

Um eine steuerneutrale Zusammenführung gewährleisten zu können, bietet sich die Nutzung einer Holding-Struktur an.

Eine steuerneutrale Übertragung der Anteile an der GEWOFAG Holding GmbH in eine gänzlich neue Holding-Struktur ist nach Überprüfung von Flick Gocke Schaumburg mit grunderwerbsteuerlichen Risiken verbunden. Eine Überprüfung hat jedoch ergeben, dass eine steuerneutrale Zusammenführung über die Nutzung der bisherigen Unternehmensspitze GEWOFAG Holding GmbH - dann Münchner Wohnen GmbH - als aufnehmende Gesellschaft möglich ist.

Die Münchner Wohnen GmbH fungiert als Obergesellschaft des neuen Wohnungsbauunternehmens. Sämtliche Gesellschaften werden unter dieser einheitlichen Dach-Gesellschaft vereinigt. In die Münchner Wohnen GmbH werden alle Querschnittsfunktionen eingegliedert.

Zunächst sollen in die neue Holding zum Tag 1, am 1. Januar 2024, nur 89,9% der Geschäftsanteile an der jetzigen GWG München durch die Landeshauptstadt München eingebracht werden. Konkret erfolgt die Einbringung im Rahmen einer Kapitalerhöhung bei der Münchner Wohnen GmbH.

Derzeit bestehen noch geringe Restunsicherheiten hinsichtlich der Anwendbarkeit und Europarechtskonformität einer zentralen Befreiungsnorm des Grunderwerbsteuergesetzes (§ 6a GrEStG, sog. Konzernklausel), die nicht gänzlich ausgeschlossen werden können. Aus diesem Grund werden zunächst nur 89,9% übertragen, wodurch es auf die Anwendbarkeit der Befreiungsnorm nicht ankommt, weil von vornherein kein Grunderwerbsteueratbestand ausgelöst wird. Sobald die Bedenken hinsichtlich der Europarechtskonformität ausgeräumt sind, sollen die übrigen 10,1% der Geschäftsanteile auf gleiche Weise eingebracht („nachgezogen“) werden. Durch Vollzug des ersten Schrittes wird die Zusammenführung in ein gemeinsames Unternehmen bereits umgesetzt. Der temporäre Zurückbehalt der 10,1% ist für die operative Tätigkeit und die Zusammenführung im Ganzen unerheblich. Die Unterteilung in zwei Schritte erfolgt, um besagte grunderwerbsteuerliche Risiken effektiv auszuschließen.

Die Zielzusammenführungsstruktur sieht zum 1. Januar 2024 zwei separate personalführende Gesellschaften vor. Die Mitarbeiter\*innen in den sogenannten Overhead-Funktionen (Finanzen, Personal, Recht, etc.) sind in der Unternehmensholding Münchner Wohnen GmbH beschäftigt, die Mitarbeiter\*innen der operativen Funktionen in einer Servicetochtergesellschaft, der Münchner Wohnen Service GmbH.

Diese Struktur wird durch Übertragung der derzeitigen Geschäftsbereiche der GWG München auf die Münchner Wohnen GmbH und die Münchner Wohnen Service GmbH erreicht.

Die Mitarbeiter\*innen aller bisherigen Overhead-Funktionen der GEWOFAG und GWG München sind somit in der Münchner Wohnen GmbH beschäftigt. Die Mitarbeiter\*innen aller bisherigen operativen Funktionen der GEWOFAG und GWG München sind in der Münchner Wohnen Service GmbH beschäftigt.

Daneben beinhaltet die Struktur die immobilienhaltenden Gesellschaften - die GEWOFAG Grundstücksgesellschaft mbH, die HEIMAG München GmbH, die GEWOFAG Wohnen GmbH und die GWG München, dann Münchner Wohnen Immobilien 1-4 GmbH. Die immobilienhaltenden Gesellschaften sind ohne Mitarbeiter\*innen, d.h. als reine Bestandgesellschaften ausgestaltet.

Die weitere Entwicklung der Münchner Gesellschaft für Stadterneuerung mbH (nachfolgend „MGS“) soll in den kommenden Monaten vertieft geprüft werden. Wirtschaftliche und rechtliche (u.a. gesellschaftsrechtliche, steuerrechtliche und beihilferechtliche) sowie strategische Fragestellungen stehen hierbei im Mittelpunkt der Prüfung. Das Ergebnis der Prüfung sowie die zukünftige Ausrichtung der MGS wird dem Stadtrat in der ersten Jahreshälfte 2023 in einer gesonderten Beschlussvorlage vorgelegt. Die MGS könnte in Abhängigkeit der Prüfung und zukünftigen strategischen Ausrichtung künftig Aufgaben außerhalb der Münchner Wohnen für die Landeshauptstadt München wahrnehmen und daher zum 01.01.2024 außerhalb der Münchner Wohnen abgebildet werden. Die MGS könnte auch unverändert dem Münchner Wohnen-Konzern beitreten. Eine finale Entscheidung noch in der ersten Jahreshälfte 2023 sollte dabei dringend angestrebt werden.

Die gesellschaftsrechtliche Struktur des neuen Wohnungsbauunternehmens „Münchner Wohnen GmbH“ würde sich ab dem 1. Januar 2024 sodann wie folgt darstellen:

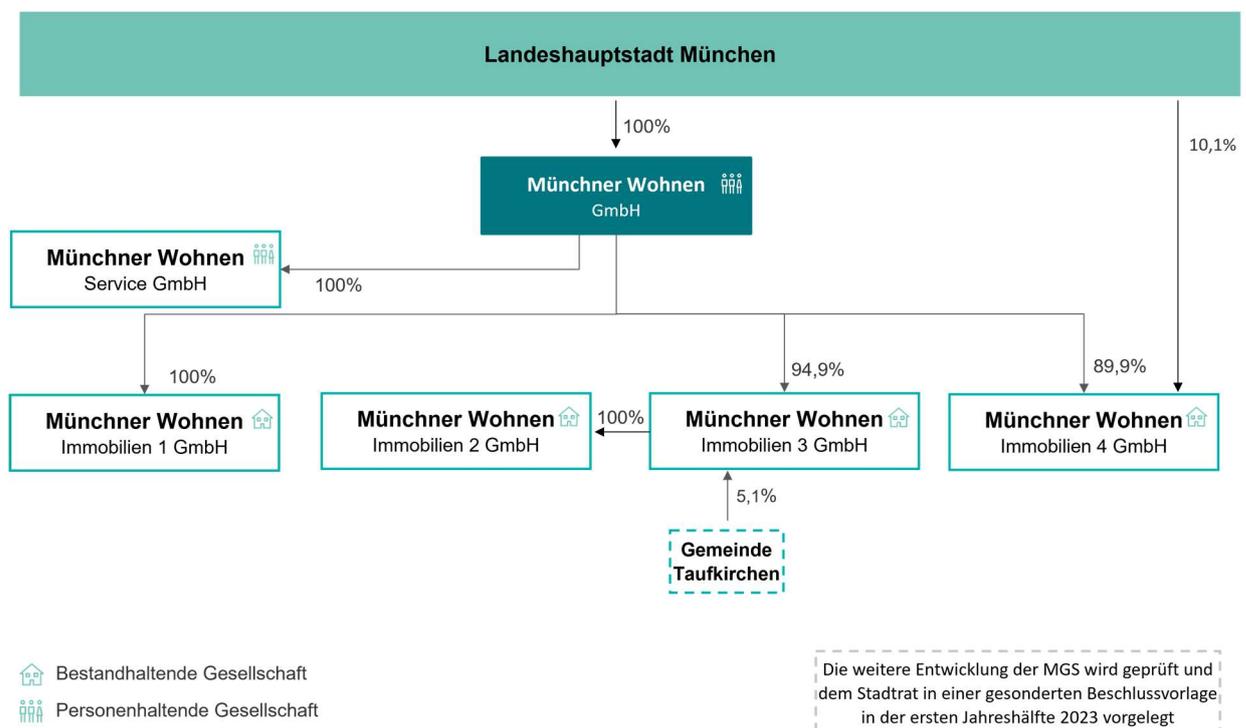


Abb. 3 Zielzusammenführungsstruktur, Quelle: Landeshauptstadt München

## b) Anfrage der verbindlichen Auskünfte bei den zuständigen Finanzämtern

Die Maßnahme soll sowohl ertragsteuerlich als auch grunderwerbsteuerlich neutral erfolgen. Hinsichtlich der vertieften steuerrechtlichen Prüfung wird auf die Ziffer 13 lit. d)

verwiesen. Zur Absicherung der Steuerneutralität der Einbringung sollte die Maßnahme mit einer entsprechenden verbindlichen Auskunft der zuständigen Finanzbehörden abgesichert werden.

Im Rahmen der Antragserteilung bei den zuständigen Finanzbehörden wird der gesamte rechtliche Vorgang einschließlich der späteren Strukturbereinigungsmaßnahme in Schritt 2 dargelegt und insgesamt die Steuerneutralität der Gesamtmaßnahme in ertragsteuerlicher Hinsicht und in Grunderwerbsteuerlicher Hinsicht abgefragt. Es werden nicht etwa nur einzelne Tatbestandsmerkmale der betroffenen Tatbestände abgefragt, sondern die Steuerneutralität als solche. Zentrale, in der verbindlichen Auskunft enthaltene Rechtsfragen sind die Ertragsteuerneutralität sowie die Anwendbarkeit von § 6a GrEStG für die Strukturbereinigung im zweiten Schritt.

Es wird angestrebt, eine einheitliche verbindliche Auskunft durch beide beteiligten Finanzämter (Mühldorf für Grunderwerbsteuer, Finanzamt München für Ertragsteuer) zu erreichen. Die Erteilung einer verbindlichen Auskunft durch das Finanzamt löst die üblichen Gebühren gemessen am Gegenstandswert aus, d.h. ca. EUR 120.000 als Höchstgebühr, wobei denkbar ist, dass mehrere Gebühren angesetzt werden, voraussichtlich maximal zwei.

### **c) Haftungsrisiken von Aufsichtsratsmitgliedern und Stadträt\*innen**

Jegliche Haftung von Aufsichtsratsmitgliedern bzw. Stadträt\*innen würde ungeachtet der Rechtsgrundlage einen Schaden für die beteiligten Unternehmen voraussetzen, der im Rahmen der rechtlichen Zusammenführung primär durch ungewollte Steuerfolgen eintreten könnte.

Da die Steuerfolgen der Schritte nicht nur durch Flick Gocke Schaumburg geprüft wurden, sondern auch eine umfassende verbindliche Auskunft bei den zuständigen Finanzbehörden beantragt wird, sind derartige Haftungsrisiken allerdings nicht ersichtlich. Bewusst wird der Beschluss unter den Vorbehalt einer entsprechenden zustimmenden verbindlichen Auskunft gestellt. Bei Vorliegen der verbindlichen Auskunft und zutreffender Darstellung des Sachverhalts sind etwaige Steuerrisiken der rechtlichen Zusammenführung im Rahmen der Bindungswirkung der verbindlichen Auskunft effektiv und rechtsverbindlich ausgeschlossen.

Darüber hinaus gelten die Regelungen des Art. 20 der Gemeindeordnung für den Freistaat Bayern (GO Bayern) für die ehrenamtlichen Stadtratsmitglieder sowie Art. 93 GO Bayern für die durch die Kommune entsandten Gemeindemitglieder.

Gemäß Art. 20 Abs. 4 GO Bayern werden die ehrenamtlichen Stadtratsmitglieder von der Haftung durch die Gemeinde freigestellt, wenn sie von Dritten unmittelbar in Anspruch genommen werden und der Schaden weder vorsätzlich noch grob fahrlässig verursacht worden ist.

Gemäß Art. 93 Abs. 3 GO Bayern stellt die Gemeinde die Person, die die Gemeinde vertritt oder die entsendeten Mitglieder in einem Aufsichtsrat oder einem entsprechenden Gremium von der Haftung frei, sofern sie aus ihrer Tätigkeit haftbar gemacht werden. Bei Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit kann die Gemeinde Rückgriff nehmen, es sei denn, das schädigende Verhalten beruht auf ihrer Weisung.

Auch werden die Aufsichtsratsmitglieder über eine von den städtischen Gesellschaften für ihre Aufsichtsratsmitglieder abgeschlossene D&O-Versicherung gegen Schadensersatzansprüche wegen Pflichtverletzung versichert. Die Deckung über die D&O-Versicherung der GWG München ist bei wissentlichen sowie vorsätzlichen Pflichtverletzungen ausgeschlossen. Die Deckung über die D&O-Versicherung der GEWOFAG ist bei vorsätzlichen Pflichtverletzungen ausgeschlossen, bei grober Fahrlässigkeit ist der Versicherer berechtigt, seine Leistung in einem der Schwere des Verschuldens entsprechenden Verhältnisses zu kürzen.

## d) Anzeigepflicht bei der Regierung von Oberbayern

Gemäß § 2 Nr. 15 GO Stadtrat i.V.m. Art 96 GO Bayern ist die Landeshauptstadt München verpflichtet, Entscheidungen über die Errichtung, Übernahme und wesentliche Erweiterung gemeindlicher Unternehmen der Rechtsaufsichtsbehörde rechtzeitig, mindestens aber sechs Wochen vor ihrem Vollzug vorzulegen.

Das Referat der Stadtplanung und Bauordnung schlägt daher vor, dieser Berichtspflicht rechtzeitig nachzukommen und die Zusammenführungsstruktur der Regierung von Oberbayern im kommenden Jahr 2023 vorzulegen.

## 4. Synergien- und Kostenschätzung der Zusammenführung

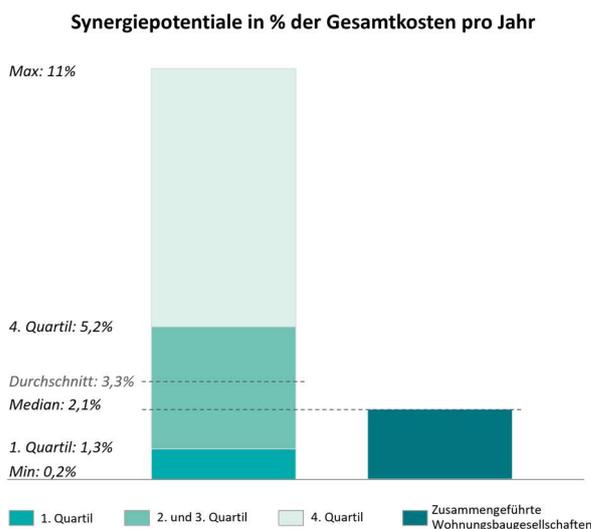
Durch die Zusammenführung der beiden Wohnungsbaugesellschaften entstehen Kosten, welche zum Teil durch die Landeshauptstadt München getragen werden und zum Teil durch die jeweiligen Gesellschaften. Deloitte wurde beauftragt, eine initiale Synergien- und Kostenschätzung zu validieren, bei der die Wirtschaftlichkeit der Zusammenführung im Rahmen einer Gegenüberstellung von Synergiepotentialen und Kosten untersucht worden ist. Dabei wurden neben finanziellen auch prozessuale Synergiepotenziale der Zusammenführung betrachtet.

### a) Finanzielle Synergiepotentiale und Kostenschätzungen

#### (1) Finanzielle Synergiepotentiale

Für die Validierung stützt sich Deloitte auf eine interne globale Benchmark Datenbank, die Umsatz- und finanzielle Synergien erfasst, die nach einer Transaktion realisiert werden. Die Datenbank wird fortlaufend gepflegt und umfasst Transaktionen, die hinsichtlich Integrationsgrad und Umsatzhöhe mit der Zusammenführung der beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften vergleichbar sind. Die immobilienwirtschaftliche Vergleichsgruppe umfasst hierbei 18 Transaktionen innerhalb der letzten 10 Jahre.

#### Synergiepotentiale



#### Kommentierung

- Die Immobilienwirtschaftliche Vergleichsgruppe umfasst 18 Transaktionen innerhalb der letzten 10 Jahre
- Die Datenbank umfasst Transaktionen, die hinsichtlich Integrationsgrad und Umsatzhöhe mit der Zusammenführung der beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften vergleichbar sind
- Die Synergiepotentiale in der Vergleichsgruppe liegen zwischen 0,2% und 11%
- Der sog. Median ist der Wert, der genau in der Mitte dieser Synergiepotential-Datenreihe der Vergleichsgruppe liegt
- Der Median liegt bei 2,1% der Gesamtkosten p.a. und der Durchschnitt bei 3,3% der Gesamtkosten p.a.
- Die Wahl des Medians von 2,1% p.a. als Synergieziel für die zusammengeführten Gesellschaften erscheint – auch nach Rücksprache mit beiden Gesellschaften – als realistisch umsetzbar
- Die größten identifizierten Synergiefelder finden sich in den Bereichen Neubau / Bestandverwaltung, Harmonisierung der IT-Systeme und im Flächen- / Arbeitsplatzmanagement

Abb. 4 Benchmark, Quelle: Deloitte Synergie Database mit Fokus auf Wohnungsbaugesellschaften

Eine wesentliche Erkenntnis aus der Deloitte Synergiepotential-Datenbank ist, dass Unternehmen aus dem Bereich Immobilienwirtschaft im Median (der Wert genau in der Mitte

der Datenreihe) finanzielle Synergiepotentiale in Höhe von 2,1% p.a. der Gesamtkosten (der zusammengeführten Unternehmen) realisieren.

Die Wahl des Medians von 2,1% p.a. als Synergieziel für die zusammengeführten Gesellschaften erscheint – auch nach Rücksprache mit beiden Gesellschaften – als realistisch umsetzbar. Daher wird dieser Benchmark in Höhe von 2,1% der Gesamtkosten auch bei der Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften als realistische Größe für die finanziellen Synergien herangezogen. Mit der Umsetzung der Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften ist beabsichtigt, diese finanziellen Synergien auch für die Münchner Wohnungsbaugesellschaften und damit die Landeshauptstadt München selbst zu realisieren.

Das gesamthaft realisierbare Potential bei 2,1% p.a. Synergieeffekt auf Gesamtkosten errechnet sich auf ca. 10 Mio. EUR p.a. Die wesentlichen Synergiefelder liegen in den Bereichen:

- **Neubau / Bestandverwaltung:** Das Zusammenwachsen zu einem größeren Wohnungsbauunternehmen stärkt die Verhandlungsmacht und Reaktionsgeschwindigkeit in einem kompetitiven Marktumfeld. Die dadurch resultierende effizientere Abwicklung von Bauvorhaben unterstützt die Erreichung der politisch angestrebten Neubauziele. Größere und zeitlich abgestimmte Abnahmen von Leistungen und Produkten liefert damit hohes Synergiepotential einer gemeinsamen Wohnungsbaugesellschaft. Des Weiteren können Bestände durch eine größere Abteilung mit gebündelten Kompetenzen effizienter und kostengünstiger verwaltet werden.
- **Harmonisierung der IT-Systeme:** IT-Systeme können im Rahmen der Zusammenführung auf eine gemeinsame Plattform konsolidiert und umgestellt werden, die den aktuellen Marktstandards entsprechen. Dies sorgt für die Senkung von IT-Kosten, effizientere Prozesse, eine Vernetzung innerhalb und außerhalb des Unternehmens sowie Datentransparenz. Eine Betrachtung dieser Thematik ist neben der Beschleunigung von Prozessen auch von hoher Bedeutung für alle Mitarbeiter\*innen der neuen Gesellschaft, deren operatives Tagesgeschäft sich deutlich einfacher gestalten lässt. Eine gemeinsame nachhaltige und zukunftsfähige IT-Landschaft bietet damit ein hohes Synergiepotential.
- **Personal im Bereich Top Management:** Potenziell kann durch die Zusammenführung eine Organisationsstruktur mit drei anstelle wie bisher mit vier Geschäftsführer\*innen aufgebaut werden. Dies ist dahingehend vorteilhaft, dass neben der Personaleinsparung auch Bereiche sinnvoll zusammengefasst und effizientere Arbeitsweisen durch kürzere Kommunikationswege ermöglicht werden können.

Die Synergiepotentiale und Kosten eines späteren Unternehmensstandortes können erst im Laufe des Jahres 2023 ermittelt werden, da zunächst das in Ziffer 12 dargelegte, derzeit zu entwickelnde Standortkonzept und das weitere Vorgehen zur Standortwahl abgewartet werden muss. Durch den Aufbau einer gemeinsamen Gesellschaft und eines gemeinsamen Standortes ist zu erwarten, dass diverse Flächen (z.B. Verwaltungsgebäude, Stützpunkte) zusammengeführt werden können, was den insgesamt benötigten Flächenbedarf und daraus resultierende Kosten reduziert. Durch die gleichzeitige Etablierung von modernen Arbeitsweisen könnten zudem die Wahrnehmung als attraktiver Arbeitgeber sowie die Stärkung einer Unternehmenskultur positiv beeinflusst werden.

## **(2) Kostenschätzung der Zusammenführung**

Eine erste Schätzung zu den kumulierten Zusammenführungsbudget beläuft sich hierbei auf ca. 7,75 Mio. EUR. Davon entfallen 5 Mio. EUR auf die Landeshauptstadt München und 2,75 Mio. EUR auf die beiden Gesellschaften, die kombiniert in den Jahren 2022, 2023 und 2024 zu erwarten sind, wobei die finanziellen Synergieeffekte mit der legalen

Zusammenführung ab 2024 eintreten.

Die Kostenschätzung in Höhe von bis zu 5 Mio. EUR für die Landeshauptstadt München entspricht dem mit Beschluss vom 15.12.2021 durch den Stadtrat zur Verfügung gestellten Budget für externe Beraterleistungen, insbesondere für die strategische und operative Beratung und Begleitung des gesamten Zusammenführungsprozesses.

Die Kostenschätzung in Höhe von 2,75 Mio. EUR auf Gesellschaftsebene können in fünf Kostenblöcke unterteilt werden. Diese sind:

- IT, inklusive Beratung und Implementierung neuer Systeme (insbesondere IT-Analyse, Lizenz- und Migrationskosten und IT-Integration (z.B. SAP))
- Finanzen, inklusive Steuern und Gesellschaftsrecht (insbesondere gesellschaftsrechtliche Prüfung, Vorbereitung der verbindlichen Auskunft, Auskunftsgebühr, Bewertungen, (Asset-Deal-)Verträge)
- Personal (insbesondere arbeitsrechtliche Prüfung und Tarifverträge, IA/SP, Schulungsmaßnahmen)
- Kommunikation (insbesondere Branding, Kommunikationskonzept, Kommunikationsstrategie, Markenkommunikation)
- Weitere externe Beraterleistungen (insbesondere für die strategische Ausrichtung)

### (3) Amortisation

Die Realisierung der jährlichen finanziellen Synergieeffekte beginnt mit Tag 1 der Zusammenführung am 01.01.2024 und ist abhängig von der Umsetzung des vollständigen Integrationsgrades. Erfahrungsgemäß erfolgt die vollständige Integration sequenziell. In Bereichen wie zum Beispiel Personal, Finanzen erfolgt die Integration schneller als zum Beispiel im Bereich der IT.

Im Laufe des Jahres 2024 werden voraussichtlich die derzeit avisierten Kosten der Zusammenführung in Höhe von ca. 7,75 Mio. EUR amortisiert sein.

Ein Überblick über die derzeitigen Schätzungen zu den finanziellen Synergiepotentialen und Kosten sowie die daraus resultierende Amortisation kann der folgenden Abbildung entnommen werden:

#### Schätzungen zu den finanziellen Synergiepotentialen und Kosten

Finanzielle Synergiepotentiale	Kostenschätzung
 <b>Neubau / Bestandverwaltung</b>	<b>Städtische Kostenschätzung:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5,0 Mio. EUR externe Beraterleistungen (insbesondere für strategische und operative Beratung und Begleitung des gesamten Fusionsprozesses; ...)</li> </ul> <b>Kostenschätzung auf Gesellschaftsebene – GEWOFAG und GWG München kombiniert:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IT: 1,0 Mio. EUR</li> <li>• Finanzen: 0,5 Mio. EUR</li> <li>• Personal: 0,5 Mio. EUR</li> <li>• Kommunikation: 0,5 Mio. EUR</li> <li>• Weitere externe Beraterleistungen: 0,25 Mio. EUR</li> </ul>
 <b>Harmonisierung der IT-Systeme</b>	
 <b>Personal im Bereich Top Management</b>	
<b>Kombinierte Synergiepotentiale (p.a.):</b> ca. 10 Mio. EUR (2,1%)*	<b>Kombinierte Kostenschätzung:</b> ca. 7,75 Mio. EUR
<i>Bei 2,1% finanziellen Synergieeffekten würden sich die jährlichen Synergiepotentiale auf ca. 10 Mio. EUR (p.a.) belaufen</i>	

 **Im Laufe des Jahres 2024 werden die Kosten der Zusammenführung in Höhe von 7,75 Mio. EUR amortisiert sein**

\*Quelle: Kostenbasis aus den Dokumenten: „Geschäftsbericht 2021 GEWFOAG“ und „Geschäftsbericht 2021 GWG“

Abb. 5 Schätzung zu den finanziellen Synergiepotentialen und Kosten der Zusammenführung, Quelle: Deloitte und Landeshauptstadt München, GEWOFAG und GWG München

## **b) Prozessuale Synergiepotentiale**

Grundgedanke der Zusammenführung der beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften ist es, Synergien hervorzurufen und diese Synergien bestmöglich für die Umsetzung des Ziels der Landeshauptstadt München als soziale Vermieterin zu nutzen. Die beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften versorgen die Menschen in der Landeshauptstadt München zuverlässig mit neuen, bezahlbaren und qualitätvollen Wohnungen. Die Herausforderungen im Wohnungsbau sind hierbei durch ein vereintes großes städtisches Wohnungsunternehmen deutlich effektiver zu bewältigen.

Basierend auf der Gegenüberstellung der avisierten Synergiepotentialen und der Kostenschätzungen kann die Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften nach Ansicht von Deloitte als wirtschaftlich gesehen werden. Durch die Zusammenführung und die damit einhergehende Bündelung der Kräfte, Kompetenzen und Kapazitäten innerhalb der beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften kann die Landeshauptstadt München die vielfältig vorhandene Fachexpertise und das Know-how effizient über das gesamte Portfolio der beiden Gesellschaften nutzen und Ressourcen gezielter einsetzen. Durch optimierte Schnittstellen zu allen betroffenen städtischen Referaten wird das Erreichen der ambitionierten Ziele weiter unterstützt.

Ein Finanzierungs- & Vermögensmanagement, Cash-Pooling, Diversifizierung im Finanzierungsportfolio, Konzernweite Liquiditätssteuerung mit Geldmarktkreditlinien, Förderdarlehen und das finanzielle Engagement der Landeshauptstadt München können hierbei die Erfüllung des Gesellschaftszwecks fördern. Zudem sollen zukünftige Cashflows für die Fertigstellungszahlen im Neubau, die energetische Sanierung auf Quartiersebene, die Ergänzungen und Erneuerungen in den Bestandssiedlungen sowie für die Umstellung auf alternative Energieversorgung genutzt werden. Darüber hinaus soll durch die Zusammenführung der beiden Wohnungsbaugesellschaften das interne Controlling-System weiter optimiert werden. Da die Landeshauptstadt München weiterhin Gesellschafterin der neuen Gesellschaft bleibt, werden die bestehenden Prozesse bezüglich des Beteiligungsmanagements, der wirtschaftlichen Planung, sowie der Wirtschaftsprüfungsberichte erhalten bleiben. Dies ist die Fortsetzung bewährter Praktiken und stellt Kontinuität in der Kommunikation mit der Gesellschafterin dar.

Die einheitliche strategische Ausrichtung einer großen städtischen Wohnungsbaugesellschaft wird so auf längere Sicht die Schaffung von mehr bezahlbarem klimaneutralen Wohnraum und damit die Steigerung der Wohnungsfertigungszahlen fördern.

## **5. Zielbild der Münchner Wohnen**

Deloitte wurde beauftragt, in Abstimmung mit der Kooperationsleitung und der Stadtverwaltung ein für eine Zusammenführung der Gesellschaften geeignetes Zielbild der Münchner Wohnen zu erarbeiten. Als Basis wurde zunächst in der Kooperationsleitung ein "Strategisches Zielbild" erarbeitet. Im Rahmen von Zielbild-Workshops, die das Beratungsunternehmen Deloitte aufgesetzt hatte, wurde das Zielbild validiert, ergänzt und für einzelne Elemente operationalisiert.

### **a) Zielbild-Workshops**

Um eine breite Akzeptanz des Zielbilds bzw. der Vision für das neue Wohnungsbauunternehmen bei allen Stakeholdern sicherzustellen, wurden bei der Erarbeitung des Zielbilds unterschiedliche Stakeholdergruppen eingebunden. In Summe wurden zwölf Zielbild-Workshops mit der 3. Bürgermeisterin, den Geschäftsführer\*innen der beiden Wohnungsbaugesellschaften, den Führungskräften sowie einer Auswahl an Mitarbeiter\*innen aus unterschiedlichen Bereichen aus beiden Gesellschaften durchgeführt.

Das allgemeine Stimmungsbild der Mitarbeiter\*innen hinsichtlich der geplanten Zusammenführung zeichnete sich dabei durch eine sehr hohe Zustimmung zur gemeinsamen Vision und einheitlichen Leitzielen aus.

Daneben ist der Belegschaft insbesondere eine transparente und kontinuierliche Kommunikation im Zusammenführungsprozess, ein Halten des Gleichgewichts des Arbeitsumfanges, eine Einbindung bei der künftigen Standortfrage sowie eine Digitalisierung der Arbeitsprozesse wichtig.

## b) Ergebnis Zielbild

Klares gemeinsames Ziel aller Akteure ist es, dass auch das neue Wohnungsbauunternehmen als Garantin für bezahlbaren, nachhaltigen und attraktiven Wohnraum in der Landeshauptstadt München steht. Die Schaffung von mehr bezahlbarem Wohnraum und der Auftrag als soziale Vermieterin der Landeshauptstadt München werden als hierbei übergeordnete Ziele gesehen. Ergänzend ist dabei die Erfüllung der Klimaziele der Landeshauptstadt München im Fokus des Handelns – mit dem Ziel für die Stadtverwaltung bis 2030 klimaneutral zu sein.



Abb. 6 Zielbild der Münchner Wohnen, Quelle: Landeshauptstadt München

Die Mieter\*innen als Kund\*innen des neuen Wohnungsbauunternehmens stehen im Mittelpunkt der Aktivitäten des Unternehmens. Über ein zentrales Kundenmanagement wird sichergestellt, dass Anfragen der Kund\*innen schnell und zielgerichtet beantwortet werden und so die Servicequalität in der Kundenkommunikation hoch ist.

Intelligente, digitale Lösungen unterstützen dabei die klassischen Kommunikationskanäle sowie die Steuerung der Kommunikation. In allen Unternehmensbereichen wird die Digitalisierung konsequent vorangetrieben.

Das neue Wohnungsbauunternehmen ist ein attraktiver kommunaler Arbeitgeber. Für alle Mitarbeiter\*innen bietet das neue Unternehmen ein attraktives, flexibles und zeitgemäßes Arbeitsmodell sowie für unterschiedliche Arbeitsweisen und -situationen ausgestattete Büroflächen an. Ziel ist für alle Mitarbeiter\*innen, ein ausgewogenes und ein an die Lebensphase angepasstes Verhältnis zwischen Arbeit und Freizeit anzubieten.

### **Die Kernziele im Detail:**

#### **Neubau und energetische Sanierung**

Als kommunales Wohnungsbauunternehmen wird die Erfüllung der Neubauziele der Landeshauptstadt München unterstützt. Durch die Zusammenführung der städtischen Wohnungsbauunternehmen kann diese Unterstützung zielgerichteter erfolgen. Städtische Finanzmittel werden effizient über den Gesamtbestand des neuen Wohnungsbauunternehmens an der Stelle mit höchstem Mehrwert eingesetzt. Mit einer „schlagkräftigen“ Bau-Abteilung sowie optimierten Schnittstellen zu allen betroffenen städtischen Referaten wird das Erreichen der ambitionierten Ziele unterstützt.

#### **Hohe Servicequalität gegenüber den Kund\*innen**

Ein neues, zentrales Kundenmanagement steht für das neue Unternehmen im Mittelpunkt der Kommunikation mit den Mieter\*innen und dient als „first-level-Support“ für die Mieter\*innen der zukünftigen Gesellschaft. Die Erreichbarkeit wird dabei für alle Kanäle erhöht, die Kund\*innen können ihre Anliegen kurzfristig adressieren. Daneben bleibt die Nähe zu den Kund\*innen für die Mieter\*innen in allen Lebensphasen durch „Kundenzentren“ in den Quartieren sowie Hausmeister\*innen, Sozialpädagog\*innen und Techniker\*innen vor Ort erhalten. Die Servicequalität, Geschwindigkeit und Verbindlichkeit bei Lösung von Kundenproblemen und -anfragen sind ein wesentliches Anforderungs- und Qualitätsmerkmal. In der Folge lassen sich Kundenzufriedenheit und Kundenbindung kontinuierlich erhöhen. Die Kund\*innen der neuen Wohnungsbaugesellschaft stehen damit klar im Mittelpunkt.

#### **Soziales und Gesellschaft**

Das neue Wohnungsbauunternehmen steht für Vielfalt und Toleranz. Als soziale Vermieterin schafft das neue Wohnungsbauunternehmen Wohnraum für viele Münchner\*innen. Gut funktionierende Nachbarschaften in den Quartieren sowie ein respektvoller Umgang miteinander sind ein wichtiger Bestandteil des Handelns. Dafür sind Mitarbeiter\*innen in den Siedlungen unterwegs, um Mieter\*innen z. B. zu den Themen Mietschulden, Nachbarschaftskonflikte, Vermüllung und wohnraumverbessernden Maßnahmen beratend zur Seite zu stehen. Durch den Ausbau von Wohnkonzepten für ältere Mieter\*innen sowie für Menschen mit eingeschränkter Mobilität oder Krankheit wird zudem ein selbständiges Leben im Viertel ermöglicht.

#### **Nachhaltigkeit**

Nachhaltigkeit und Klimaneutralität sind zentrale Ziele des neuen Wohnungsbauunternehmens. Als kommunales Unternehmen der Landeshauptstadt München steht die Erfüllung der städtischen Klimaziele - Klimaneutralität der Stadtverwaltung bis zum Jahr 2030 - im Fokus. In allen Belangen ist das neue Unternehmen Vorreiter und nimmt eine proaktive Rolle bei der Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards ein.

#### **Digitalisierung**

Die Digitalisierung wird in allen Geschäftsbereichen konsequent vorangetrieben. Das neue Münchner Wohnungsbauunternehmen schafft eine gemeinsame digitale Plattform, durch die alle Mieter\*innen erreicht werden können. Erweiterungen und neue Services können dadurch schneller einer breiten Nutzergruppe zur Verfügung gestellt werden. Neben den kundenorientierten Prozessen wie dem zentralen Kundenmanagement oder auch der digitalen Kundenkommunikation werden auch technische Möglichkeiten weiter ausgebaut, um zeit- und ortsunabhängig zu arbeiten und die Kommunikation weiter zu intensivieren und zielgerichteter einsetzen zu können. Dabei sollen durch Digitalisierung Freiräume für weitere wertschöpfende Tätigkeiten geschaffen werden.



Mit Tag 1 sollen beide Gesellschaften zum 01.01.2024 rechtlich fusioniert sein. Prozessual, operativ und kulturell gilt es, das Zusammenwachsen entsprechend des definierten Zielbilds und Betriebsmodelles in der Folgezeit weiter umzusetzen.

In den ersten Wochen nach Tag 1 liegt der Fokus auf der Sicherstellung der operativen Geschäftsfähigkeit und -kontinuität, während bis voraussichtlich Ende 2025 die vollständige Zusammenführung und Umsetzung des Zielbetriebsmodells vollzogen sein soll. Dabei ist auch das Zusammenwachsen der Belegschaft eine entscheidende Aufgabe, die es zu fördern gilt.

In den ersten Wochen nach Tag 1 wird sichergestellt, dass die ehemals separaten Gesellschaften stabil als ein Unternehmen operieren und operative Geschäftsprozesse nicht beeinträchtigt werden. An Tag 1 ist die vollständige Integration der beiden Gesellschaften noch nicht abgeschlossen und bisherige Prozesse und Systeme der beiden Gesellschaften können teilweise noch parallel betrieben werden. Der Fokus liegt folglich darauf sicherzustellen, dass die zusammengeführte Gesellschaft nach außen stets als ein Unternehmen auftreten kann, während im Hintergrund noch Interimslösungen für Prozesse und Systeme im Einsatz sind (z. B. Abstimmungsprozesse, manuelle Lösungen und Transfermatrizen).

Im weiteren Verlauf liegt der Fokus auf der tatsächlichen Integration bzw. dem Zusammenwachsen zu einer Einheit – bildlich gesprochen „aus 2 mach 1“ – wird in die Tat umgesetzt. Die vollständige Integration wird voraussichtlich im Jahr 2025 abgeschlossen, was bedeutet, dass die Harmonisierung sämtlicher Organisationseinheiten, Prozesse und Systeme sowie Applikationen zu diesem Zeitpunkt abgeschlossen sein wird und die Gesellschaft sowohl nach außen als auch nach innen gerichtet eine Einheit bilden.

Zentrale Aufgaben werden typischerweise die Implementierung der IT-Strategie in allen Funktionsbereichen sowie das Change- und Kommunikations-Management für das kulturelle Verschmelzen darstellen. Beide Themen verlangen typischerweise bei Unternehmensintegrationen, unabhängig von der Branche, besonderen Fokus.

Für die erfolgreiche Umsetzung der IT-Strategie, die eine Modernisierung und Harmonisierung der IT-Landschaften auf Basis technologischer und prozessualer etablierter Standards vorsieht, ist es essenziell, frühzeitig im Integrationsplanungsprozess die Weichen zu stellen und erfahrene Experten\*innen zur Unterstützung zu beauftragen, da sowohl die Implementierungsdauer zeitaufwändig als auch der benötigte Ressourcenbedarf sehr hoch sein können. Hier haben die Gesellschaften bereits reagiert und ein externes Beratungsunternehmen zur Unterstützung beauftragt.

Auch beim Thema Kommunikations-Strategie wurden bereits wichtige Weichen gestellt und eine Agentur beauftragt, diesen Prozess zu begleiten.

## **7. Aufsichtsrat der Münchner Wohnen GmbH**

### **a) Größe und Besetzung des Aufsichtsrates der Münchner Wohnen GmbH**

Ein Aufsichtsrat wird nach den Bestimmungen des § 1 Abs. 1 Nr. 3 und § 4 des Gesetzes über die Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat (DrittelbG) in Verbindung mit §§ 95, 96 Abs. 1, 101 des Aktiengesetzes (AktG) sowie § 52 Abs. 2 des Gesetzes betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG) gebildet und zusammengesetzt. Die Satzung kann dabei Entsendungsrechte zugunsten der Gesellschafterin für max. ein Drittel der Aufsichtsratsmitglieder einräumen. Des Weiteren muss der obligatorische Aufsichtsrat gemäß § 4 Abs. 1 DrittelbG zu einem Drittel aus Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern bestehen.

Der Aufsichtsrat der städtischen Wohnungsbaugesellschaften besteht derzeit aus jeweils 12 Mitgliedern. Hierbei sind neben der Aufsichtsratsvorsitzenden Frau 3. Bürgermeisterin

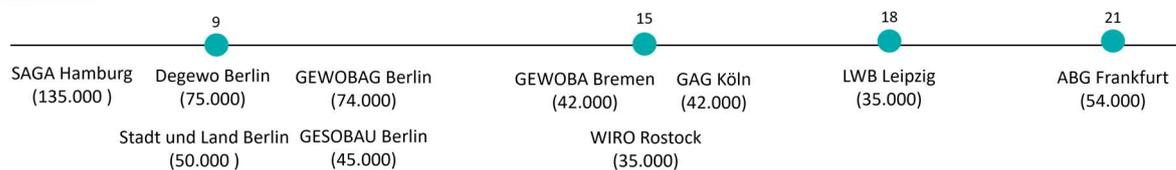
Verena Dietl, das Referat für Stadtplanung und Bauordnung, die Stadtkämmerei sowie vier Arbeitnehmer\*innen und fünf ehrenamtliche Stadtratsmitglieder - zwei aus der Fraktion Die Grünen-Rosa Liste, zwei aus der Fraktion CSU-mit FREIE WÄHLER und ein Stadtratsmitglieder aus der Fraktion SPD/Volt - vertreten.

In Bezug auf die zukünftige Größe des Aufsichtsrates der Münchner Wohnen GmbH wurden mehrere Varianten untersucht und mit den Akteuren im Zusammenführungsprozess erörtert. Deloitte hat hierzu eine Benchmarkanalyse durchgeführt, die deutschlandweit einen Vergleich mit anderen kommunalen Unternehmen und deren Aufsichtsratsgröße herstellt.

Die Benchmarkanalyse berücksichtigt 10 Wohnungsbauunternehmen in Deutschland, die sich in kommunaler Hand befinden und jeweils einen Bestand größer als 30.000 Wohneinheiten aufweisen. Die Aufsichtsräte der 10 Wohnungsbauunternehmen bestehen hierbei aus 9 bis 21 Mitgliedern, mit einer klaren Tendenz zu 9 oder 15 Mitgliedern. Die Aufsichtsräte sind zu knapp einem Drittel politisch geprägt (ca. 33% aller Aufsichtsratsmitglieder).

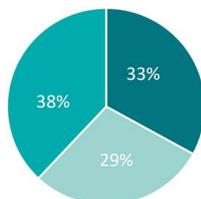
### Größe Aufsichtsratsgremien in städtischen Wohnungsbaugesellschaften (>30.000 Wohneinheiten)

Anzahl AR



(=Wohneinheiten)

### Zusammensetzung Aufsichtsratsgremien in städtischen Wohnungsbaugesellschaften (>30.000 Wohneinheiten)



Im Durchschnitt werden Aufsichtsratsmandate wie folgt vergeben:

- 33% Politik
- 38% Privatwirtschaft
- 29% Kommunale Unternehmen

Abb. 8 Größe Aufsichtsratsgremien in städtischen Wohnungsbaugesellschaften, Quelle: Deloitte Consulting GmbH

Die Zusammenführung beider städtischen Wohnungsbauunternehmen zu einer großen Münchner Wohnen führt auch zu einem erhöhten Bedarf an Steuerungsanforderungen. Die Aufgaben des Aufsichtsrates wachsen damit ebenfalls und die Rolle als Kontrollgremium bedarf mehr Raum, um den weiteren Zusammenführungsprozess effektiv und kontrolliert umsetzen zu können. Die Größe des Aufsichtsrates sollte dabei angemessen und insbesondere nicht zu groß sein. Sie sollte hinreichend Raum für die Einbringung der nötigen Fachexpertise und Erfahrungen für die unterschiedlichen Belange der beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften bieten, auf der anderen Seite aber schnelle Entscheidungswege gewährleisten. Besonders für die Bewältigung der aktuellen Herausforderungen an den Wohnungsbau unter Einhaltung der Klimaziele ist eine klare Meinungsbildung und in der Folge eindeutige beschlussmäßige Zielsetzung zwingende Voraussetzung.

Da die Regelungen des DrittelbG zwingend beachtet werden müssen, schlägt das Referat für Stadtplanung und Bauordnung daher vor, dass der Aufsichtsrat der zukünftigen Münchner Wohnen GmbH aus 15 Mitgliedern besteht. 15 Mitglieder trägt zum einen den wachsenden Aufgaben und Steuerungsanforderungen Rechnung und gewährleistet gleichzeitig immer noch angemessene Entscheidungswege.

Der zukünftige Aufsichtsrat der Münchner Wohnen GmbH könnte sich somit aus der derzeitigen Aufsichtsratsvorsitzenden, der Stadtbaurätin, dem Stadtkämmerer sowie sieben ehrenamtlichen Stadtratsmitgliedern und fünf Arbeitnehmer\*innen zusammensetzen.

Gemäß Berechnung nach d`Hondt und auf Basis der derzeitigen Besetzung der Stadtratsfraktionen setzen sich die sieben ehrenamtlichen Stadtratsmitglieder damit derzeit aus drei Stadtratsmitglieder aus der Fraktion Die Grünen-Rosa Liste, zwei Stadtratsmitglieder aus der Fraktion CSU-mit FREIE WÄHLER sowie zwei Stadtratsmitglieder aus der Fraktion SPD/Volt zusammen.

Eine Erhöhung der Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder erfolgt durch notariell beurkundeten Beschluss der Gesellschafterversammlung über die entsprechende Änderung des Gesellschaftsvertrages. Mit Eintragung der Änderung des Gesellschaftsvertrages im Handelsregister wird die Erhöhung der Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder wirksam.

Bei der Besetzung der Aufsichtsratsmitglieder ist zudem der Beschluss der Vollversammlung vom 21.11.2018 hinsichtlich der "Gleichberechtigung bei der Besetzung von Gremien" (Vorlagen-Nr. 14-20 / V 13108) zu beachten. Danach soll die Besetzung von Gremien durch ehrenamtliche Stadtratsmitglieder in Anlehnung an das sogenannte „Hamburger Modell“ erfolgen. Abweichungen hiervon müssen laut Beschlussfassung transparent durch die Gruppierungen begründet werden. Das Hamburger Modell wird dabei auf die mit Stadträtinnen und Stadträten besetzten Gremiensitze je Gruppierung übertragen. Daraus ergibt sich folgendes Quotenmodell:

Gremiensitze	Sitz Frauen	Sitz Männer
2-4 Mitglieder	mind. 1	mind. 1
5-6 Mitglieder	mind. 2	mind. 2
7-8 Mitglieder	mind. 3	mind. 3
9 oder mehr	mind. 40%	mind. 40%

Bei der Quotenberechnung werden daher die Sitze der jeweiligen Fraktion betrachtet. Damit gilt, dass mindestens eine Frau und ein Mann je Fraktion vertreten sein soll.

Des Weiteren muss die Gesellschafterversammlung gemäß § 52 Abs. 2 GmbHG für den Frauenanteil im Aufsichtsrat und unter den Geschäftsführern Zielgrößen festlegen, es sei denn, sie hat dem Aufsichtsrat diese Aufgabe übertragen. Mit den Zielgrößen sind Fristen für deren Erreichung festzulegen, die jeweils nicht länger als fünf Jahre sein dürfen, § 52 Abs. 2 S. 4, 5 GmbHG, § 111 Abs. 5 AktG.

Die Festlegungen zum Frauenanteil sowie zu den Fristen sind aktuell auf den Aufsichtsrat übertragen. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung schlägt vor, diese Aufgabe weiterhin beim Aufsichtsrat zu belassen.

## **b) Wahl der Aufsichtsratsmitglieder**

### **Aufsichtsratsmitglieder der Landeshauptstadt München**

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München wird im kommenden Jahr nach Vorlage der verbindlichen Auskünfte der Finanzämter mit der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Landeshauptstadt München im Aufsichtsrat der Münchner Wohnen befasst. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird dazu schriftlich auf die Fraktionen zukommen.

Die Amtszeit der durch Wahlvorschlag der Landeshauptstadt München gewählten Aufsichtsratsmitglieder beginnt sodann am 01.01.2024.

### **Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder der Landeshauptstadt München**

Für die Berechnung der Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder ist § 102 AktG zu beachten. Danach können Aufsichtsratsmitglieder nicht für längere Zeit als bis zur Beendigung der Hauptversammlung bestellt werden, die über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach dem Beginn der Amtszeit beschließt. Das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, wird nicht mitgerechnet. Daraus ergibt sich eine gesetzliche Höchstdauer der Amtszeit von rund fünf Jahren. Eine Kopplung an die sechsjährige Amtsperiode des Stadtrates ist daher nicht zulässig. Eine erneute Bestellung als Aufsichtsratsmitglied in der nächsten Wahl ist aber zulässig.

Die Amtszeit der zu wählenden Aufsichtsratsmitglieder der Landeshauptstadt München endet mit Beendigung der Gesellschafterversammlung, die unmittelbar nach der aktuellen Amtsperiode des Stadtrates im Jahr 2026 und Beschluss des neukonstituierten Stadtrates der Landeshauptstadt München über die Wahlvorschläge für den Aufsichtsrat einberufen wird. Damit beträgt die erste Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder der Landeshauptstadt München im Aufsichtsrat der neuen Wohnungsbaugesellschaft Münchner Wohnen GmbH rund zweieinhalb Jahre.

Beginnend mit der Amtsperiode des Stadtrates ab 2026 schlägt das Referat für Stadtplanung und Bauordnung eine einheitliche Regelung in der Form vor, dass die Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder mit Beendigung der Gesellschafterversammlung, die unmittelbar nach Ablauf der Wahlperiode und Beschluss des neukonstituierten Stadtrates der Landeshauptstadt München über die Wahlvorschläge für den Aufsichtsrat einberufen wird, spätestens jedoch mit Beschluss der Gesellschafterversammlung über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr, das nach der Konstituierung des Aufsichtsrats beginnt, endet. Das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, wird nicht mitgerechnet.

Dadurch entsteht ab der Kommunalwahl 2026 ein Turnus im Wechsel von fünf Jahren (Wahlvorschlag im Rahmen der Stadtratswahl durch den Beschluss des Direktoriums) und einem Jahr (Wahlvorschlag durch einen Beschluss des Referats für Stadtplanung und Bauordnung). Dieser Turnus ist bereits für die bisherigen städtischen Gesellschaften GE-WOFAG und GWG München (vgl. Vorlagen-Nr. 14-20 / V 13512; 14-20 / V 14658) und andere Gesellschaften wie die Münchner Verkehrsgesellschaft mbH (MVG) und die SWM Services GmbH beschlossen worden und soll daher einheitlich mit diesen erfolgen (vgl. Vorlagen-Nr: 08-14 / V 14426). Durch diese Regelung werden die Kommunalwahlen des Stadtrates im Rahmen des sechs Jahresrhythmus berücksichtigt, die gesetzliche Höchstdauer der Amtszeit von fünf Jahren jedoch nicht überschritten.

### **Arbeitnehmervertreter\*innen im Aufsichtsrat**

Die Besetzung der Arbeitnehmervertreter\*innen im Aufsichtsrat ergibt sich nach den Bestimmungen des Drittelbeteiligungsgesetzes. Die Arbeitnehmervertreter\*innen im Aufsichtsrat werden durch alle wahlberechtigten Arbeitnehmer\*innen der Münchner Wohnen nach der Wahlordnung zum Drittelbeteiligungsgesetz gewählt. Es soll dabei sichergestellt werden, dass sich alle Mitarbeitenden der Münchner Wohnen an der Wahl der Arbeitnehmervertreter\*innen beteiligen können.

Für die neu gewählten Arbeitnehmervertreter\*innen im Aufsichtsrat der München Wohnen GmbH beginnt die Amtszeit unmittelbar nach Feststellung der Wahlergebnisse Anfang 2024.

### **c) Aufsichtsrat von HEIMAG und MGS**

Der Aufsichtsrat der HEIMAG, spätere „Münchner Wohnen Immobilien 2 GmbH“, bleibt bis zur Kommunalwahl 2026 bestehen. Danach wird er aufgelöst.

Der Aufsichtsrat der MGS bleibt zunächst bestehen. Die weitere Entwicklung der MGS wird dem Stadtrat in der ersten Jahreshälfte 2023 in einer gesonderten Beschlussvorlage vorgelegt.

## 8. Geschäftsführung und Aufbauorganisation

In Bezug auf das zukünftige Organigramm und der Anzahl der Geschäftsführungsmitglieder der neuen Wohnungsbaugesellschaft wurden mehrere Varianten durch das Beratungsunternehmen Deloitte untersucht und mit den Akteuren im Zusammenführungsprozess erörtert.

Ein Vergleich durch Deloitte mit anderen kommunalen Wohnungsunternehmen mit einer Anzahl von mehr als 30.000 Wohnungen zeigt eine übliche Besetzung von 2-3 Geschäftsführer\*innen, wobei die meisten Unternehmen mit zwei Geschäftsbereichen arbeiten. Hierbei wird in den meisten Fällen zwischen einem kaufmännischen und einem technischen Geschäftsführer unterschieden.

Das neue zusammengeführte Münchner Wohnungsbauunternehmen hat neben dem Thema Neubau und den damit verbundenen Zielen der Landeshauptstadt München insbesondere auch einen Schwerpunkt im Bereich Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Neben der notwendigen erfolgreichen Überführung der bestehenden Strukturen ergibt sich die weitere Herausforderung für die Geschäftsführung, die strategische Ausrichtung einschließlich der Aufbau- und Ablauforganisation im neuen Unternehmen zu entwickeln. Insbesondere gilt es, die zukünftige Münchner Wohnen strategisch nachhaltig in Bezug auf ihre soziale und ökologische Ausrichtung aufzubauen, mit dem Ziel der schnellstmöglichen Erreichung von Klimaneutralität und Klimaschutzziele unter Aufrechterhaltung ihrer Rolle als soziale Vermieterin und der Gewährleistung einer maximal möglichen Neubautätigkeit. Die aktuellen Geschehnisse, wie drastische Energiepreiserhöhungen, verschärfen die Notwendigkeit der Ausarbeitung einer einheitlichen strategisch nachhaltigen Ausrichtung, so dass sich aus den sich hieraus ergebenden Anforderungen an das Unternehmen auch drei Geschäftsführer\*innen rechtfertigen lassen.

Bei drei Geschäftsführungsmitgliedern ist der CEO, Chief Executive Officer, als Vorsitzender der Geschäftsführung verantwortlich für den Geschäftsbereich Finanzen, Personal / Recht / Vergabe, Kommunikation und IT. Diese Organisationseinheiten bilden die zweite Führungsebene mit der Bezeichnung Sektionen ab.

Der CTO, Chief Technical Officer, führt den Geschäftsbereich mit den Sektionen Bau, Technik und Nachhaltigkeit / Klimaschutz. Der COO, Chief Operating Officer, leitet den Geschäftsbereich mit den Sektionen Hausbewirtschaftung, Hausmeisterei und Soziale Services.

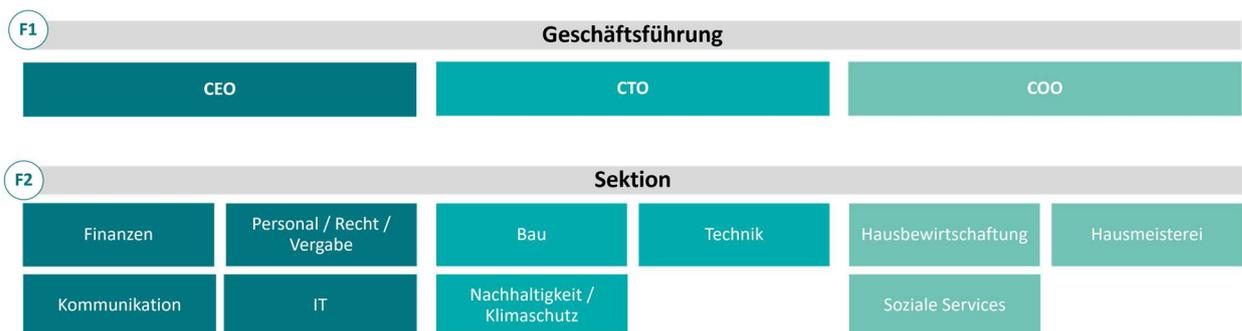


Abb. 9 Geschäftsführungsposten, Organigramm F1/F2, Quelle: Landeshauptstadt München

Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung schlägt daher vor, das Geschäftsmodell für die zukünftige „Münchner Wohnen“ mit drei Geschäftsführungsmitgliedern ab dem 01. Januar 2024 umzusetzen.

## 9. Personal

Um eine Zusammenführung der Gesellschaften in personeller Hinsicht zeitgerecht und rechtssicher umzusetzen, müssen eine Reihe von – hauptsächlich, aber nicht ausschließlich kollektiv-arbeitsrechtlichen – Thematiken rechtzeitig geprüft, vereinbart und realisiert werden. Die Betriebsräte sind aufgrund der gesetzlichen Anforderungen, aber auch um einen transparenten Zusammenführungsprozess zu gewährleisten und um das im Zielbild definierte Arbeitsumfeld zu realisieren, im zulässigen und möglichen Rahmen in die Planung mit einzubeziehen.

Als die wesentlichsten Bausteine, die es zu prüfen gilt, können zum aktuellen Zeitpunkt folgende Punkte identifiziert werden:

(a) Zentrale Aufgabenstellung der Zusammenführung in personeller Hinsicht wird es sein, die gesellschaftsrechtliche Organisationsstruktur des neuen Unternehmens ab Tag 1 der Zusammenführung auch personell ideal abzubilden.

(b) Hierfür sind die Gestaltungsmöglichkeiten von Betriebsübergängen zu prüfen und deren Umsetzung ist zeitlich so einzutakten, dass die Zusammenführung der Belegschaften beider Unternehmen zum Tag 1 sichergestellt ist. Der Abschluss von Vereinbarungen mit den Betriebsräten in Form eines Interessenausgleichs und Sozialplanes wird hierfür aller Voraussicht nach erforderlich sein, schon um die Absicherung erworbener Besitzstände der Arbeitnehmer\*innen vor einem Betriebsübergang rechtssicher zu vereinbaren.

(c) Daneben sind die Optionen zur zukünftigen tarifvertraglichen Ausgestaltung im neuen Unternehmen zu prüfen und zu vergleichen. Zwischen den Geschäftsführungen von GEWOFAG und GWG München mitsamt den jeweiligen Konzern- und Unternehmens-töchtern und den Betriebsräten werden Vereinbarungen zu treffen sein, die neben der zukünftigen tarifvertraglichen Ausrichtung des neuen städtischen Wohnungsbauunternehmens auch Fragen der Besitzstandswahrung für die Mitarbeitenden beider Häuser einvernehmlich regeln. Um hierzu passgenaue und faire Vereinbarungen treffen zu können, ist im Rahmen der Ist-Analyse bei GEWOFAG und GWG München ein Vergleich der Arbeitsbedingungen, inklusive eines Gehaltsvergleichs für übliche Berufsgruppen beider Unternehmen und sonstiger tariflicher Regelungen anzustellen.

(d) Die Beteiligungsrechte der Betriebsräte der städtischen Wohnungsbaugesellschaften werden seitens der Kooperationsleitung geprüft und durch rechtzeitige Beteiligung beachtet. Insbesondere können Beteiligungsrechte nach § 111 des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) durch folgende möglichen, zum jetzigen Zeitpunkt aber noch nicht mit Sicherheit feststehenden Tatbestände ausgelöst werden:

- Zusammenschluss von Betrieben (§ 111 Satz.3 Nr.3 BetrVG)
- Änderung der Betriebsorganisation (§ 111 Satz 3 Nr. 4 BetrVG)
- Verlegung des ganzen Betriebs oder von wesentlichen Betriebsteilen (§ 111 Satz 3 Nr.2 BetrVG).

Die weitere Prüfung hierzu wird von der Kooperationsleitung fortlaufend sichergestellt. Das Kooperationssteam Personal unterstützt und berät die Kooperationsleitung hierbei.

(e) Weitere Aufgabe ist es, die Auswirkungen der geplanten gesellschaftsrechtlichen Zielstruktur auf den Betrieb und die Betriebsratsstruktur zu prüfen. Bei Änderung der betrieblichen Strukturen, wie im Zusammenhang mit der Zusammenführung vorgesehen, sind Auswirkungen auf das Bestehen und die Zusammensetzung der aktuellen Betriebsräte vorgezeichnet. Es ist im weiteren Zusammenführungsprozess zu untersuchen und wird mit den aktuell gewählten Gremien zu erörtern sein, welche Veränderungen durch die Zusammenführung anstehen und wie sich diese auf das Bestehen, die Zusammensetzung und die Amtszeiten der aktuellen Betriebsräte auswirken.

(f) Ausgehend von einer durch die Kooperationsleitung vorgegebenen Aufbauorganisation nach den Geschäftsbereichen der Geschäftsführungen sind im ersten Halbjahr 2023 die Führungskräfte auf allen Ebenen des Unternehmens nach einem einheitlich festgelegten Verfahren zu bestimmen. Hierbei wird auf eine ausreichende Transparenz in der Auswahlentscheidung sowie auf eine angemessene Berücksichtigung von Frauen und Männern in Führungspositionen geachtet. Weiterhin sind sämtliche Mitarbeitenden des neuen Unternehmens den Organisationseinheiten mit Wirkung ab Tag 1 zuzuordnen.

(g) Die Möglichkeit zur Einführung einer konzernweiten Vorruhestandsregelung soll für das fusionierte Unternehmen frühzeitig geprüft werden. Die Betriebsräte werden im zulässigen und möglichen Rahmen in die Abstimmung miteinbezogen.

(h) Eine weitere Aufgabe zur Vorbereitung der Zusammenführung wird es sein, Betriebsvereinbarungen, die für den täglichen Betrieb ab Tag 1 notwendig sind, zu benennen und diese entweder zu harmonisieren, frühzeitig neu zu verhandeln oder die Fortgeltung bestimmter Betriebsvereinbarungen (der GEWOFAG bzw. GWG München) für den gesamten neuen Konzern für einen Übergangszeitraum zu vereinbaren. Z.B. Betriebsvereinbarungen zur Flexiblen Arbeitszeit, zum Mobilen Arbeiten, zur innerbetrieblichen Stellenausschreibung, zur Beschäftigungssicherung für einen angemessen langen Zeitraum, zu Servicezeiten und Rufbereitschaften oder zum Einsatz wesentlicher IT-Tools werden aller Voraussicht nach in die Kategorie der Tag 1- relevanten Betriebsvereinbarungen fallen.

(i) Weiterhin sind Maßnahmen zur Harmonisierung der zukünftigen betrieblichen Altersversorgung zu treffen, wobei der Bestandsschutz bei abgeschlossenen Versorgungszusagen zu prüfen und zu gewährleisten ist. Die Grundsätze des Vertrauensschutzes und der Verhältnismäßigkeit sind hierbei zu beachten. Die Auswirkungen eines möglichen Übergangs von Pensionsverpflichtungen in Folge von Betriebsübergängen werden frühzeitig untersucht und bei der Gesamtausgestaltung der Zusammenführung berücksichtigt.

(j) Soweit im weiteren Ablauf ein neuer gemeinsamer Standort für den neuen Konzern gefunden und bezogen wird, ist im Vorfeld seitens des Unternehmens ein Interessenausgleich und Sozialplan mit dem Betriebsrat zu vereinbaren. Die Verhandlungen hierfür müssen rechtzeitig durchgeführt werden, um den zeitlichen Ablauf eines fristgerechten Umzugs nicht zu gefährden.

(k) Schließlich sind die wesentlichen Personalprozesse so frühzeitig zu harmonisieren, dass die Kernprozesse des neuen Konzerns seitens Personals ab Tag 1 einheitlich ablaufen. Dies setzt einen ausreichend dimensionierten zeitlichen Vorlauf zwischen Festlegung des Regelprozesses und Tag 1 voraus, damit sämtliche erforderliche Vorbereitungsmaßnahmen rechtzeitig ergriffen werden können. Eine Basis zur Harmonisierung der Kernprozesse wurde mit der in beiden Unternehmen durchgeführten Ist-Analyse und dem wechselseitigen Austausch hierzu bereits gelegt.

Die Kooperationsleitung wird in allen Phasen der Zusammenführungsprüfung und -umsetzung einen kontinuierlichen und stets frühzeitigen Austausch mit den Betriebsräten von GEWOFAG, GWG München und MGS sicherstellen. Eine erfolgreiche Umsetzung der Zusammenführung bedingt, dass die Interessen der Arbeitnehmer\*innen stets gehört und - soweit betriebsorganisatorisch, -wirtschaftlich und rechtlich möglich – auch berücksichtigt werden.

## **10. Mieter\*innenschutz und Mietverwaltung**

Die Mieter\*innen stehen im Fokus der beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften GWG München und GEWOFAG. Weiterhin gilt, dass eine Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften keine negativen Auswirkungen auf die Mietverwaltung haben und auch sonst keinerlei Nachteile für Mieter\*innen mit sich bringen soll. Die Rechte und Pflichten aus den bestehenden Mietverhältnissen werden unverändert fortgelten.

Durch die Bündelung von Kompetenzen und Kapazitäten ist zu erwarten, dass die Serviceleistungen gegenüber Mieter\*innen und die Betreuung der Bewohnerschaft noch weiter verbessert und dadurch langfristig die Mieterzufriedenheit noch weiter gesteigert wird. Auch soll durch eine Zusammenführung von GEWOFAG und GWG München (potenziellen) Mieter\*innen zukünftig eine einheitliche und verlässliche Ansprechpartnerin als Vertreterin der Landeshauptstadt München am Münchner Wohnungsmarkt zur Verfügung stehen.

Die neue einheitliche Wohnungsbaugesellschaft Münchner Wohnen steht damit in erster Linie für die weiterhin erfolgreiche Zufriedenheit der Mieter\*innen. Die Mieter\*innen stehen wie unter Ziffer 5 lit. b) ausgeführt im Mittelpunkt der Aktivitäten des Unternehmens. Über ein zentrales Kundenmanagement wird im neuen Wohnungsbauunternehmen sichergestellt, dass Anfragen der Kund\*innen schnell und zielgerichtet beantwortet werden und so die Servicequalität in der Kundenkommunikation hoch ist. Daneben bleibt die Nähe zu den Mieter\*innen in allen Lebensphasen vor Ort erhalten.

## **11. Kommunikationsstrategie**

Eine kontinuierliche und transparente Kommunikation zu den Mitarbeiter\*innen und weiteren Stakeholdern steht im Fokus des Zusammenführungsprozesses. So fanden mehrere Austauschtermine mit den Betriebsräten statt und die Mitarbeiter\*innen werden im Rahmen des Möglichen über das jeweilige Intranet über den Sachstand des Zusammenführungsprozesses informiert. Außerdem ist eine Infoveranstaltung für alle Mitarbeiter\*innen der beiden städtischen Wohnungsbaugesellschaften im Nachgang zur Entscheidung des Stadtrates über diesen Beschluss geplant.

Daneben ist es entscheidend, eine starke Marke „Münchner Wohnen“ aufzubauen. Das neue große Wohnungsbauunternehmen der Landeshauptstadt München soll hierbei spätestens mit seinem Start am 01.01.2024 für die allgemeine Öffentlichkeit und die Mitarbeitenden erlebbar sein. Ziel ist, von Anfang an intern und extern ein positives Unternehmensimage zu schaffen und die neue Marke „Münchner Wohnen“ rasch zu etablieren. Um dies sicherzustellen, sind umfassende kommunikative Leistungen zu erbringen.

Die Basis bildet dabei eine übergreifende Kommunikationsstrategie, die wesentliche Pfeiler, wie z. B. Unternehmenswerte, Markenstrategie und Zielgruppen, erarbeitet. Die übergeordnete Strategie ist die Grundlage für die weitere Entwicklung eines detaillierten Kommunikationskonzepts inkl. Branding, visueller Identität und Maßnahmenplanung. In einem dritten Schritt ist die Umsetzung der festgelegten Maßnahmen vorgesehen.

Mit Blick auf den Umfang der zu erbringenden Kommunikationsleistungen und die fachspezifischen Anforderungen, die an diese gestellt werden, wurde für die im ersten Schritt zu entwickelnde Kommunikationsstrategie der externe Agenturpartner KMS TEAM beauftragt. Darauf aufbauend werden ein Kommunikationskonzept und dessen Umsetzung folgen.

## 12. Ausblick Standort

Die Wahl des künftigen Unternehmensstandorts ist bei jeder Unternehmenszusammenführung eine zentrale Entscheidung, die sich maßgeblich auf den Zusammenführungserfolg auswirken kann. Bedacht und fundiert entschieden, kann die Wahl des Unternehmensstandorts einen integralen Beitrag zur erfolgreichen Integration der beiden Gesellschaften leisten. Neben strategischen und unternehmerischen Kriterien sollte auch die Mitarbeiterperspektive bei der Standortfrage ausreichend Berücksichtigung finden. Besonders für Mitarbeiter\*innen ist die Wahl des künftigen Unternehmensstandorts häufig emotional behaftet, weshalb eine frühzeitige Einbindung der Mitarbeiter\*innen und der Betriebsräte von GWG München und GEWOFAG in die Entscheidungsfindung entscheidend ist.

Vor diesem Hintergrund soll bereits kurzfristig ein modernes und zukunftsfähiges Standortkonzept durch den externen Berater Deloitte entwickelt werden, welches das Zielbild für die neue Münchner Wohnungsbaugesellschaft reflektiert. Damit wird die Stadt München sowie die beiden Gesellschaften GEWOFAG und GWG München gemeinsam bei der Standortplanung und Erarbeitung eines modernen Standortkonzepts unterstützt. Anfang 2023 soll bereits ein fundiertes Standortkonzept vorliegen, welches die Basis für die tatsächliche Flächensuche bildet. Im Zuge dieser Standortkonzepterstellung wird unter anderem berücksichtigt, inwieweit sich bestehende Flächen der beiden Gesellschaften als möglicher gemeinsamer Unternehmenssitz eignen.

## 13. Stadtratsanträge

Frau StRin Dr. Evelyne Menges, Frau StRin Heike Kainz, Herr StR Manuel Pretzl, Frau StRin Alexandra Gaßmann, Herr StR Winfried Kaum, Herr StR Leonhard Agerer, Herr StR Andreas Babor, Frau StRin Sabine Bär, Frau StRin Veronika Mirlach, Herr StR Sebastian Schall und Herr StR Prof. Dr. Hans Theiss haben am 09.02.2021 ein Antragspaket gestellt, das gemäß Beschluss der Vollversammlung vom 09.06.2021 (Sitzungsvorlage Nr. 20 – 26 / V 03182) aufgegriffen wurde. Die Frist für die geschäftsordnungsgemäße Behandlung endet gemäß Beschluss der Vollversammlung vom 09.06.2021 (Sitzungsvorlage Nr. 20 – 26 / V 03182) Ziffer 18 des Antrags der Referentin mit Ablauf des 09.06.2023. Zu den Anträgen wird wie folgt Stellung genommen:

### a) Fusion von Gewofag und GWG 1 - Ziele und Gründe

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01026 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München – unter Darstellung der zu erwartenden Synergieeffekte sowie der vorgesehenen Zielzahlen zu sanierenden und fertigzustellenden Wohnungen – darum gebeten darzulegen und zu begründen, welche Ziele im Einzelnen mit der Zusammenführung verfolgt werden und weshalb diese nur mit einer solchen erreicht werden können.

Bereits in der Beschlussvorlage vom 09.06.2021 (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 03182) wurde unter den dortigen Ziffern 1 lit. e) und 2 der konkrete Handlungsbedarf sowie die durch eine Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften GEWOFAG und GWG München zu erwartenden Vorteilen und Chancen dargestellt. Im Rahmen des weiteren Prozesses konnte nunmehr auch näher beleuchtet werden, welche Ziele im Einzelnen verfolgt werden und weshalb hierfür eine Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften sinnvoll ist. Dies wurde unter Ziffern 4 und 5 der vorliegenden Beschlussvorlage dargestellt.

Zu den künftigen Zielzahlen sind zum jetzigen Zeitpunkt noch keine konkreten Angaben möglich. Allerdings ist weiterhin zu erwarten, dass insbesondere durch eine Bündelung der in den städtischen Wohnungsbaugesellschaften bereits vorhandenen Erfahrungen und Kompetenzen im Bereich der Projektplanung, den Einsatz optimierter Projektteams und die Schaffung einheitlicher Baustandards langfristig zu einer Steigerung der

Neubauquoten führen.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01026 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

b) Fusion von Gewofag und GWG 2 - Durchführung einer Fusion

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01027 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten darzulegen und zu begründen, auf welche Weise und in welcher Gesellschaftsstruktur die Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften erfolgen soll.

Wie unter Ziffer 3 lit. a) der vorliegenden Beschlussvorlage dargestellt, soll die Zusammenführung – vorbehaltlich des Ergebnisses einer verbindlichen Auskunft beim zuständigen Finanzamt – durch die möglichst umfassende Zusammenlegung der bestehenden Gesellschaften in eine gemeinsame Holding-Struktur umgesetzt werden.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01027 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

c) Fusion von Gewofag und GWG 3 - Die Zukunft der Tochtergesellschaften Heimag und MGS sicherstellen

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01028 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten darzulegen und zu begründen, wie das Weiterbestehen und die Tätigkeiten der Tochtergesellschaften HEIMAG und MGS sichergestellt werden kann.

Hinsichtlich der Frage, wie sich die Zukunft der beiden Beteiligungsunternehmen HEIMAG und MGS im Rahmen einer Zusammenführung von GEWOFAG und GWG München gestalten wird, wird auf die Ziffern 3 und 7 lit. d) der vorliegenden Beschlussvorlage verwiesen.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01028 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

d) Fusion von Gewofag und GWG 4 - Steuerrechtliche Konsequenzen aus der Fusion?

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01029 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten, die steuer(recht)lichen und bilanziellen Auswirkungen einer Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften darzulegen und zu begründen.

Flick Gocke Schaumburg Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer Steuerberater Partnerschaft mbB wurde beauftragt, die Zusammenführungsstruktur steuerrechtlich zu überprüfen. Es wird auf die Ziffer 3 der vorliegenden Beschlussvorlage verwiesen. Die notwendigen verbindlichen Auskünfte werden bei den zuständigen Finanzämtern eingeholt. Hinsichtlich der vertieften steuerrechtlichen Prüfung wird Folgendes ausgeführt:

(1) Vertiefte steuerrechtliche Prüfung der Zusammenführungsstruktur  
(a) Grunderwerbsteuerneutralität der Zusammenführung

Im Mittelpunkt der Erarbeitung und Prüfung der Zusammenführungsstruktur stand das Ziel, eine steuerneutrale Zusammenführung zu gewährleisten. Wie bereits im Kapitel 3 ausgeführt, sollen in die Münchner Wohnen GmbH zum Tag 1, am 01. Januar 2024 zunächst 89,9% der Geschäftsanteile an der jetzigen GWG München (dann Münchner Wohnen Immobilien 4 GmbH) durch die Landeshauptstadt München eingebracht werden. Dadurch kommt es zum Tag 1 zu keinen Grunderwerbsteuerlichen Risiken. Es wird von

vornherein kein Grunderwerbsteuertatbestand ausgelöst, da sämtliche möglicherweise einschlägigen Tatbestände (§ 1 Abs. 2b GrEStG, § 1 Abs. 3 Nr. 1 GrEStG) erst ab einer Übertragung/Vereinigung von mindestens 90% der Geschäftsanteile greifen. Die Übertragung von 89,9% oder weniger hat dagegen keine grunderwerbsteuerliche Relevanz, zumal es keine weiteren Geschäftsanteilsübertragungen an der GWG München im relevanten Überprüfungszeitraum (seit dem 1. Januar 2021, Datum der Grunderwerbsteuerreform) gegeben hat.

Zwar hält Flick Gocke Schaumburg auch eine Übertragung von 100% bereits in einem ersten Schritt für vertretbar, da der Vorgang nach Einschätzung von Flick Gocke Schaumburg der Steuerbefreiung des § 6a GrEStG unterliegen sollte. Die allermeisten verbleibenden Rechtsunsicherheiten im Zusammenhang mit § 6a GrEStG können über die Beantragung einer verbindlichen Auskunft beim Finanzamt im Vorwege verbindlich abgesichert werden. Allerdings kann ein – wenn auch praktisch eher fernliegendes – Risiko, nämlich die gegebenenfalls mangelnde Europarechtskonformität des § 6a GrEStG, auf diese Weise nicht sicher ausgeschlossen werden. Wenngleich die Eintrittswahrscheinlichkeit des beschriebenen Risikos gering ist, sollen aufgrund der betragsmäßigen Größe (3,5% Grunderwerbsteuer auf den Grundbesitzwert des gesamten GWG-Immobilienbestands) dennoch zunächst nur 89,9% übertragen werden.

Ungeachtet des Umstands, dass zunächst nur 89,9% eingebracht werden und kein grunderwerbsteuerbarer Tatbestand ausgelöst wird, sollte bereits für diesen ersten Schritt im Rahmen der verbindlichen Auskunft abgesichert werden, dass die Voraussetzungen des § 6a GrEStG (außer der Europarechtskonformität) vorliegen, um bereits Rechtssicherheit für die spätere Einbringung auch der 10,1% zu erreichen.

Die rechtlichen Voraussetzungen des § 6a GrEStG sind nach Ansicht von Flick Gocke Schaumburg erfüllt. Die sachlichen Voraussetzungen („Einbringung“, „Vorgang i.S.d. § 1 Abs. 2b“) sind gegeben. Auch die persönlichen Voraussetzungen sind erfüllt: Beteiligte Rechtsträger am Vorgang sind die Münchner Wohnen GmbH sowie die Landeshauptstadt München. Beide müssen im Verhältnis „herrschendes Unternehmen“ zu abhängiger Gesellschaft stehen. Die Landeshauptstadt München ist „herrschendes Unternehmen“ i.S.d. § 6a Satz 1 GrEStG, die Münchner Wohnen GmbH „abhängige Gesellschaft“. Die Unternehmenseigenschaft der Landeshauptstadt München sollte nach Ansicht von Flick Gocke Schaumburg auch durch die Struktur als öffentlich-rechtliche Gebietskörperschaft nicht beeinträchtigt sein, die ihre Beteiligung im ideellen Bereich hält. Die Anforderungen an ein „Unternehmen“ sind niedrig und erfordern wirtschaftliche Tätigkeit, die insbesondere von abhängigen Gesellschaften abgeleitet werden kann. Da zweifellos die Münchner Wohnen GmbH und die Tochtergesellschaften wirtschaftlich tätig und abhängige Gesellschaften sind, kann die Landeshauptstadt München ihre Unternehmereigenschaft daraus ableiten. Etwaige Unsicherheiten lassen sich durch die verbindliche Auskunft absichern.

Wenn wie gewollt binnen zehn Jahren die Einbringung der verbleibenden 10,1% der Anteile der Landeshauptstadt München an der Münchner Wohnen Immobilien 4 GmbH erfolgt, ist der Grunderwerbsteuertatbestand § 1 Abs. 2b GrEStG erfüllt. Jedoch ist auch diese Anteilsübertragung grundsätzlich unter § 6a GrEStG von der Grunderwerbsteuer befreit. Die Einbringung kann vollzogen werden, sobald die Unsicherheiten bzgl. der Europarechtskonformität von § 6a GrEStG ausgeschlossen sind. Dies kann insbesondere dadurch erfolgen, dass die Kommission die Unbedenklichkeit des § 6a GrEStG unter dem Gesichtspunkt der unzulässigen Beihilfe bestätigt.

#### (b) Ertragsteuerneutrale Zusammenführung

Die Einbringung von 89,9% der Geschäftsanteile an der GWG München durch die Landeshauptstadt München in die Münchner Wohnen GmbH erfolgt auf einen entsprechenden Antrag hin steuerneutral zu (steuerlichen) Buchwerten als sog. Anteilstausch gem. § 21 UmwStG. Damit erfolgt die Zusammenführung im ersten Schritt ertragsteuerneutral. Sämtliche Voraussetzungen für einen steuerneutralen Anteilstausch sind erfüllt.

Insbesondere der persönliche Anwendungsbereich von § 21 UmwStG ist eröffnet, da das UmwStG für den Anteilstausch lediglich verlangt, dass der übernehmende Rechtsträger eine Gesellschaft mit Sitz und Ort der Geschäftsleitung in der EU ist, was auf die Münchner Wohnen GmbH zweifellos zutrifft. Besondere Anforderungen an den Einbringenden (die Landeshauptstadt München) stellen weder § 21 UmwStG noch die Anwendungsregeln des UmwStG. Zutreffenderweise ist es daher für die Anwendung des § 21 UmwStG unerheblich, ob die einzubringenden Anteile von einer Gebietskörperschaft gehalten werden und wenn ja, ob diese in der steuerpflichtigen oder nicht steuerpflichtigen Sphäre gehalten werden.

Auch die später folgende Einbringung der übrigen 10,1% der Geschäftsanteile durch die Landeshauptstadt München in die Münchner Wohnen GmbH erfolgt steuerneutral zu Buchwerten unter Anwendung von § 21 UmwStG. Die rechtliche Würdigung ist dieselbe wie zur Einbringung des ersten Teils der Geschäftsanteile.

Im Rahmen der ohnehin vorgesehenen Absicherung des Vorgangs im Rahmen einer verbindlichen Auskunft (s.o.) durch das Finanzamt kann auch diese rechtliche Würdigung für beide Schritte bereits im Vorfeld der Maßnahme ohne verbleibende Rechtsunsicherheiten geklärt werden.

#### (c) Konzernrechnungslegung

Die bilanzielle Abbildung der Einbringung im handelsrechtlichen Konzernabschluss, den handelsrechtlichen Einzelabschlüssen sowie im Rahmen des Kommunalhaushalts ist von den steuerlichen Wertansätzen unabhängig. Es ist möglich, steuerlich Buchwerte anzusetzen und so die Ertragsteuerneutralität sicherzustellen und zugleich für Zwecke der obigen Rechnungslegungswerke andere, davon abweichende Bilanzziele zu verfolgen. Es besteht im Ergebnis die Freiheit, stille Reserven in den eingebrachten Wirtschaftsgütern ungeachtet der steuerlichen Wertansätze zu heben, soweit die allgemeinen handelsrechtlichen Ansatzvorschriften dies zulassen.

Welche Bilanzansätze im Konzernabschluss der Münchner Wohnen GmbH, im handelsrechtlichen Einzelabschluss der Münchner Wohnen GmbH und im kommunalen Haushalt gewählt werden, wird in Abstimmung zwischen der Stadtkämmerei, dem zuständigen Wirtschaftsprüfer und GEWOFAG und GWG München sowie Flick Gocke Schaumburg vertieft geprüft. Denkbar ist insbesondere, dass im Einzelabschluss abweichend vom steuerlichen Buchwertansatz ein Ansatz von Zeit- oder Zwischenwerten der eingebrachten Anteile an der GWG München erfolgt. Die Aufnahme der einzelnen Wirtschaftsgüter, die von der GWG München gehalten werden, in den konsolidierten Konzernabschluss wird dagegen unter Vereinfachungsgesichtspunkten voraussichtlich eher zu Buchwerten angestrebt, soweit der zuständige Wirtschaftsprüfer zustimmt. Der Stadtrat der Landeshauptstadt München wird nach Abschluss der Prüfung und Abstimmung der Beteiligten vor einer möglichen Umsetzung dieser Option informiert.

#### (d) Umsatzsteuerliche Organschaft

Zwischen den Immobilienbestandsgesellschaften und der Münchner Wohnen GmbH wird nach der rechtlichen Zusammenführung eine umsatzsteuerliche Organschaft angestrebt werden. Die rechtlichen Voraussetzungen hinsichtlich der sog. finanziellen Eingliederung und wirtschaftlichen Eingliederung werden nach der Einbringung ohne weiteres Zutun bereits vorliegen. Die weitere Voraussetzung der organisatorischen Eingliederung kann im Übrigen durch die üblichen organisatorischen Maßnahmen hergestellt werden: Die sog. organisatorische Eingliederung, die verlangt, dass der Organträger (Münchner Wohnen GmbH) die Geschäftsführung der Tochtergesellschaften (Immobilienbestandsgesellschaften) beherrscht, kann mittels entsprechender Ausgestaltung der Geschäftsführung der Tochtergesellschaften sichergestellt werden. Es wird daher angestrebt, dass z.B. (unter verschiedenen weiteren Optionen) die Geschäftsführer\*innen der Immobilienbestandsgesellschaften auch in der Münchner Wohnen GmbH Geschäftsführer\*innen sind oder dort

zumindest angestellt werden.

Liegen die Voraussetzungen der finanziellen, wirtschaftlichen und organisatorischen Eingliederung vor, kommt es automatisch zur Begründung einer umsatzsteuerlichen Organschaft. Positive Folge einer Organschaft wäre insbesondere, dass Leistungen zwischen den Gesellschaften keine Umsatzsteuer auslösen und der Leistungsverkehr zwischen den Gesellschaften geringfügigere Administration erfordert. Eine fehlende umsatzsteuerliche Organschaft kann sich hingegen insbesondere negativ auf die Nebenkosten der Mieter\*innen der Münchner Wohnen Gruppe auswirken, da Leistungen von nicht zum Organkreis gehörenden Gesellschaften der Umsatzsteuer unterlägen und insoweit die Mietnebenkosten erhöhen würden. Dies sollte zwingend vermieden werden.

Ob triftige Gründe gegen die Begründung einer umsatzsteuerlichen Organschaft sprechen, soll unter Abstimmung zwischen der GWG München und der GEWOFAG und unter Mitwirkung von Flick Gocke Schaumburg vertieft geprüft werden. Sofern die Prüfung ergibt, dass triftige Gründe vorliegen, würde der Stadtrat erneut befasst werden.

## (2) Alternative Zusammenführungsstrukturen

Neben der vorstehend erläuterten Zielzusammenführungsstruktur wurden durch Flick Gocke Schaumburg auch weitere Optionen für eine mögliche Unternehmensstruktur der neuen Wohnungsbaugesellschaft „Münchner Wohnen“ geprüft. Diese haben sich jedoch gegenüber der bereits vorgestellten Struktur als nachteilig herausgestellt.

### (a) Autarke Gesellschaften unter der bestehenden Dach-Holding

In Anbetracht der bereits bestehenden Holding-Struktur in Form der GEWOFAG Holding GmbH wurde die Möglichkeit geprüft, die Wohnungsbaugesellschaften GEWOFAG und GWG München unter dieser einheitlichen Dach-Holding in ihrer rechtlichen und operativen Struktur autark fortbestehen zu lassen, d.h. insbesondere ohne operative Zusammenführung der Mitarbeiter\*innen beider Unternehmen.

Eine solche Struktur hätte jedoch den gravierenden Nachteil, dass der Aspekt des gemeinschaftlichen Zusammenwirkens mit den damit einhergehenden Synergien nicht verwirklicht werden könnte. Ohne eine Zusammenführung der Personalfunktionen ist ein wechselseitiges Lernen aus den Stärken des anderen nicht möglich. Steuerliche Aspekte sprechen laut Flick Gocke Schaumburg jedoch nicht gegen diese Variante.

### (b) Neugründung einer Dach-Holding

Als weitere Variante wurde die Integration der beiden Wohnungsbaugesellschaften unter einer neu zu gründenden Dach-Holding geprüft. Anders als die oben dargestellte Variante würden also Einbringungen hinsichtlich beider Gesellschaften vollzogen werden, sowohl der GWG München als auch der GEWOFAG Holding GmbH.

Diese Variante hätte den Vorteil, dass sich die gleichberechtigte Zusammenführung beider Unternehmen unter optischen Gesichtspunkten besser darstellen würde (Merger of Equals). Nach Prüfung durch Flick Gocke Schaumburg ist diese Option aber nicht grunderwerbsteuerneutral gangbar. Anders als bei der Einbringung nur der GWG München in die Münchner Wohnen GmbH kommt für die Einbringung in eine neue Gesellschaft die Steuerbefreiung des § 6a GrEStG nicht in Betracht, da die aufnehmende neue Dach-Holding die fünfjährigen Vorbehaltensfristen des § 6a GrEStG nicht erreicht. In Anbetracht des Immobilienvermögens beider Wohnungsbaugesellschaften würde sich die anfallende Grunderwerbsteuer bei grober Schätzung in Höhe eines mittleren dreistelligen Millionenbetrags bewegen, sodass eine Umsetzung dieser Variante finanziell nicht zu vertreten wäre.

Eine Alternative wäre insoweit lediglich, beide Unternehmen jeweils nur zu 89,9%

einzubringen. Anders als bei der empfohlenen Variante wäre dieser Zurückbehalt der Anteile jedoch voraussichtlich nicht vor Ablauf von zehn Jahren zu beheben. Anders als bei der empfohlenen Variante dient der Zurückbehalt von 10,1% in diesem Fall zudem nicht nur dem Ausschluss von entfernten Restrisiken bei einem im Grundsatz steuerfreien Vorgang, sondern verhindert die für die Einbringung von 100% eigentlich geschuldete Grunderwerbsteuer, was angesichts der öffentlichen Diskussionen um Share-Deals in der Grunderwerbsteuer voraussichtlich kein gewolltes Zeichen wäre.

Selbst wenn es gelänge, eine bereits fünf Jahre bestehende und zur Landeshauptstadt München gehörende Gesellschaft als neue Holding zu etablieren, bestünde das Risiko einer Grunderwerbsteuer im Umfang der Beteiligung der Gemeinde Taufkirchen (zu weiteren Einzelheiten s. „Verschmelzung“).

### (c) Verschmelzung

Ebenfalls geprüft wurde die Möglichkeit einer Verschmelzung der Wohnungsbaugesellschaften, wobei auch hier als denkbare Untervarianten zum einen die Verschmelzung auf eine der bestehenden Unternehmensspitzen sowie zum anderen die Verschmelzung beider Unternehmensspitzen auf eine neue Dach-Holding in Betracht kommen.

Beide Varianten würden jedoch eine komplexe und damit nur unter erheblichem zusätzlichem Zeit- und Arbeitsaufwand umsetzbare Transaktionsstruktur bedeuten. Die oben dargelegte Zielstruktur lässt sich überdies voraussichtlich nicht ohne Weiteres ertragsteuerneutral erreichen, da die einmal auf die neue Holding verschmolzenen Immobilien der GWG München schwerlich nachträglich ertragsteuerneutral in eine Immobilienbestands-Gesellschaft isoliert werden können. Damit sind sämtliche Verschmelzungslösungen – anders als die Einbringungslösung – nicht mit der oben geschilderten angestrebten Unternehmensstruktur kompatibel, die sich durch eine isolierte Immobilienbestandsebene, isolierte Overhead-Funktionen und isolierte Service-Funktionen auszeichnet.

Überdies würde eine Verschmelzung der GEWOFAG Holding GmbH voraussichtlich nicht in vollem Umfang grunderwerbsteuerneutral erfolgen. Zwar ließe sich die Verschmelzung so strukturieren, dass die Steuerbefreiung des § 6a GrEStG im Grundsatz erreicht werden kann. Jedoch ist aufgrund der Beteiligung der Gemeinde Taufkirchen i.H.v. 5,1% an der GEWOFAG Wohnen GmbH zu erwarten, dass die Finanzverwaltung die Steuerbefreiung des § 6a GrEStG auch im Rahmen des hier einschlägigen Steuertatbestands des § 1 Abs. 2b GrEStG für die GEWOFAG Wohnen GmbH und deren Tochtergesellschaft HEIMAG München GmbH zu 5,1% nicht gewährt. Die Steuerbelastung läge bei konservativer Schätzung auf Basis von DCF-Verkehrswerten bei mehr als 15 Mio. €. Diesem erheblichen finanziellen Nachteil stünde der geschilderte bloße optische Vorteil gegenüber.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01029 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

### e) Fusion von Gewofag und GWG 5 - Gibt es eine reelle Zeitschiene?

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01030 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten, die avisierte Zeitschiene für die Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften darzulegen und zu begründen.

Wie unter Ziffer 6 der vorliegenden Beschlussvorlage dargestellt, soll die legale Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften in der neuen Münchner Wohnen GmbH zum Stichtag des 01.01.2024 erfolgen. Dafür sind im Jahr 2023 die dort beschriebenen Meilensteine zu bewältigen. Im Verlauf des Jahres 2025 soll sodann auch die vollständige Zusammenführung, Umsetzung des Zielbetriebsmodells und die kulturelle Verschmelzung abschließend vollzogen werden, so dass eine rechtliche, wirtschaftliche und kulturelle Einheit unter dem Dach der „Münchner Wohnen“ entsteht.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01030 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

f) Fusion von Gewofag und GWG 6 - Wieviel kostet die Fusion?

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01031 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten darzulegen und zu begründen, welche Kosten durch die Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften entstehen und diese unter Darstellung erwarteter Synergien den anzustrebenden Einsparungen gegenüberzustellen.

Es wird auf die Ziffer 4 der vorliegenden Beschlussvorlage verwiesen.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01031 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

g) Fusion von Gewofag und GWG 7 - Mieterschutz und Mietverwaltung darstellen

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01032 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten darzustellen, ob und in welcher Form eine Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften Auswirkungen auf Mieter\*innen und Mietverhältnisse der bestehenden Wohnungsbaugesellschaften haben könnte.

Es wird auf die Ausführungen in der Ziffer 5 lit. b) und 10 der vorliegenden Beschlussvorlage verwiesen.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01032 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

h) Fusion von Gewofag und GWG 8 -Wie wirkt sich die Fusion auf die Arbeitsverhältnisse aus?

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01033 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten darzustellen, wie sich eine Zusammenführung der Wohnungsbaugesellschaften auf die bestehenden Arbeitsverhältnisse auswirken wird.

Etwaige Umstrukturierungsmaßnahmen werden in enger Abstimmung mit den Betriebsratsgremien der betroffenen Gesellschaften umgesetzt und stets transparent zum frühestmöglichen Zeitpunkt gegenüber den Belegschaften kommuniziert.

Für weiterführende Ausführungen wird auf die Ziffer 9 der vorliegenden Beschlussvorlage verwiesen.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01033 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

i) Fusion von Gewofag und GWG 9 - Interessensausgleich und Sozialplan

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01034 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten darzustellen, welche kollektivrechtlichen Vereinbarungen im Zuge der Zusammenführung zu treffen sind.

Die Ausarbeitung etwaiger erforderlicher kollektivarbeitsrechtlicher Vereinbarungen wird unter enger Einbindung der Betriebsratsgremien der betroffenen Gesellschaften bei den etwaigen Umstrukturierungsmaßnahmen erfolgen. In jedem Fall sollen soziale Härten für Beschäftigte vermieden werden. Zu diesem Zweck ist vorgesehen, im weiteren Verlauf

des Zusammenführungsprozesses Unterstützung in Form einer umfassenden arbeitsrechtlichen Beratung hinzuzuziehen.

Für weiterführende Ausführungen wird auf die Ziffer 9 der vorliegenden Beschlussvorlage verwiesen.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01034 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

#### j) Fusion von Gewofag und GWG 10 - Keine Entscheidung ohne fundiertes Gutachten

Mit Antrag Nr. 20-26 / A 01035 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 wurde die Landeshauptstadt München darum gebeten, ein grundlegendes und fundiertes Gutachten zu den Fragestellungen rund um den Prozess der Zusammenführung einzuholen.

Im Rahmen der Vorbereitung einer Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften wurde durch das Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsunternehmen Flick Gocke Schaumburg eine fundierte fachliche Grundlage für die Erarbeitung eines in wirtschaftlicher und rechtlicher Hinsicht geeigneten Strukturierungsvorschlags geschaffen. In Abstimmung mit der Deloitte Consulting GmbH wurde zudem eine objektive Prozesssteuerung und ein interessensunabhängiges Projektmanagement erarbeitet. Hierbei wurden bereits und werden auch im weiteren Verlauf die in dem Antrag genannten Aspekte wie auch die dort angesprochenen Punkte umfassend berücksichtigt. Die notwendigen verbindlichen Auskünfte werden bei den zuständigen Finanzämtern eingeholt. Im Hinblick auf den gesellschaftsrechtlichen Weg einer Zusammenführung und die steuerrechtlichen Hintergründe, die Zeitschiene für die notwendigen Maßnahmen, die Struktur, Aufbau- und Ablauforganisation der neuen Wohnungsbaugesellschaft, die Belange von Mitarbeiter\*innen und Mieter\*innen und die Synergien- und Kostenschätzung wird auf die vorstehenden Ausführungen der vorliegenden Beschlussvorlage verwiesen.

Der Antrag Nr. 20-26 / A 01035 der in Ziffer 13 eingangs genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

Die Sitzungsvorlage ist mit der Stadtkämmerei sowie mit der GEWOFAG und der GWG München abgestimmt. Die städtischen Wohnungsbaugesellschaften GWG München und GEWOFAG haben die Beschlussvorlage mitgezeichnet und eine gemeinsame Stellungnahme abgegeben, siehe Anlage 11. Die Stadtkämmerei hat die Beschlussvorlage mitgezeichnet, siehe Anlage 12.

Das Direktorium hat die Ziffer 7 der Sitzungsvorlage („Aufsichtsrat der Münchner Wohnen GmbH“) mitgezeichnet.

Sie alle haben die Sitzungsvorlage jeweils als Abdruck zur Kenntnis erhalten.

#### Beteiligung der Bezirksausschüsse

Die Bezirksausschuss-Satzung sieht in der vorliegenden Angelegenheit keine Beteiligung der Bezirksausschüsse vor.

Dem Korreferenten für das Referat für Stadtplanung und Bauordnung, Herrn Stadtrat Bickelbacher, dem zuständigen Verwaltungsbeirat, Herrn Stadtrat Höpner, sowie dem zuständigen Verwaltungsbeirat für das Teilnehmendenmanagement, Herrn Stadtrat Prof. Dr. Hoffmann, ist jeweils ein Abdruck der Beschlussvorlage zugeleitet worden.

## II. Antrag der Referentin

Ich beantrage Folgendes:

1. Vom Vortrag der Referentin hinsichtlich der Zusammenführung der städtischen Wohnungsbaugesellschaften GEWOFAG Holding GmbH und GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München mbH wird Kenntnis genommen.
2. Der Stadtrat der Landeshauptstadt München stimmt dem Vorschlag zu, dass die neue städtische Wohnungsbaugesellschaft „Münchner Wohnen GmbH“ heißen soll.
3. Der Stadtrat der Landeshauptstadt München stimmt, vorbehaltlich der Vorlage der zustimmenden verbindlichen Auskünfte der zuständigen Finanzämter, der unter Ziffer 3 lit. a) (2) beschriebenen Zusammenführungsstruktur, wirksam zum 1. Januar 2024, zu. Dies beinhaltet insbesondere folgende Punkte:
  - a. Die GEWOFAG Holding GmbH (HRB 182906) wird in „Münchner Wohnen GmbH“ umfirmiert. Die GEWOFAG Service GmbH (HRB 93017) wird in „Münchner Wohnen Service GmbH“ umfirmiert. Die GEWOFAG Grundstücksgesellschaft mbH (HRB 182938), die HEIMAG München GmbH (HRB 172019), die GEWOFAG Wohnen GmbH (HRB 183152) sowie die GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München mbH (HRB 7687) werden vorläufig in „Münchner Wohnen Immobilien 1-4 GmbH“ umfirmiert.
  - b. Die GEWOFAG-Gruppe soll als Basis des neuen Wohnungsbaukonzerns „Münchner Wohnen“ dienen.
  - c. Die Münchner Wohnen GmbH fungiert als Obergesellschaft des neuen Wohnungsbauunternehmens und übernimmt die Overhead-Funktionen der Münchner Wohnen Gruppe. Die Mitarbeiter\*innen aller bisherigen Overhead-Funktionen sind in der München Wohnen GmbH beschäftigt.
  - d. Die GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München mbH (HRB 7687) wird zu max. 89,9% in die Münchner Wohnen GmbH (HRB 182906) eingebracht. Mindestens 10,1% der Anteile an der GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München mbH verbleiben zunächst bei der Landeshauptstadt München, mit dem Ziel einer späteren Einbringung, sofern die steuerliche Unbedenklichkeit verbindlich bestätigt werden kann.
  - e. Die Münchner Wohnen Service GmbH wird die neue zentrale Servicegesellschaft des neuen Wohnungsbauunternehmens und übernimmt die operativen Funktionen der Münchner Wohnen Gruppe. Die Mitarbeiter\*innen aller bisherigen operativen Funktionen sind in der Münchner Wohnen Service GmbH beschäftigt.
  - f. Die Münchner Wohnen Immobilien 1-4 GmbH fungieren als nicht personalführende bestandshaltende Gesellschaften.
  - g. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird beauftragt, in Zusammenarbeit mit der Stadtkämmerei und Flick Gocke Schaumburg sowie in Abstimmung mit der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft der künftigen Konzernobergesellschaft und der GEWOFAG Holding GmbH sowie der GWG Städtische Wohnungsgesellschaft München mbH, die Möglichkeit der steuerneutralen Hebung von stillen Reserven auf Ebene der Landeshauptstadt München durch Abbildung von Zeit- oder Zwischenwerten im Einzelabschluss der künftigen Konzernobergesellschaft bei zeitgleicher Übernahme der eingebrachten



Der Stadtrat der Landeshauptstadt München wird im kommenden Jahr mit der konkreten Besetzung der Aufsichtsratsmitglieder der Landeshauptstadt München im Aufsichtsrat der Münchner Wohnen GmbH befasst. Die Verteilung der Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder je nach politischer Fraktion richtet sich nach dem d´Hondt Verfahren, was aktuell drei Sitze für die Fraktion Die Grünen-Rosa Liste, zwei Sitze für die Fraktion CSU-mit FREIE WÄHLER sowie zwei Sitze für die Fraktion SPD/Volt bedeutet.

Die Amtszeit der Aufsichtsratsmitglieder der Gesellschafterin endet mit Beendigung der Gesellschafterversammlung, die unmittelbar nach Beginn der Amtsperiode des Stadtrates im Jahr 2026 und Beschluss des neukonstituierten Stadtrates der Landeshauptstadt München über die Wahlvorschläge einberufen wird.

6. Der Stadtrat der Landeshauptstadt München stimmt dem Vorschlag zu, dass der Aufsichtsrat der HEIMAG, spätere „Münchner Wohnen Immobilien 2 GmbH“, bis zur Kommunalwahl 2026 bestehen bleibt. Danach wird er aufgelöst.
7. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird beauftragt, das Geschäftsführungsmodell für die Münchner Wohnen GmbH mit drei Geschäftsführungsmitgliedern ab dem 01. Januar 2024 umzusetzen.
8. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird beauftragt, alle zur Umsetzung dieses Beschlusses notwendigen gesellschaftsrechtlichen Entscheidungen vorzubereiten und diese dem Stadtrat, soweit erforderlich, rechtzeitig zur Entscheidung vorzulegen.
9. Das Referat für Stadtplanung und Bauordnung wird beauftragt, die weitere Entwicklung der Münchner Gesellschaft für Stadterneuerung mbH zu prüfen. Das Ergebnis der Prüfung sowie die zukünftige Ausrichtung der Münchner Gesellschaft für Stadterneuerung mbH wird dem Stadtrat in der ersten Jahreshälfte 2023 in einer gesonderten Beschlussvorlage vorgelegt.
10. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01026 von Frau StRin Dr. Evelyne Menges, Frau StRin Heike Kainz, Herrn StR Manuel Pretzl, Frau StRin Alexandra Gaßmann, Herrn StR Winfried Kaum, Herrn StR Leonhard Agerer, Herrn StR Andreas Babor, Frau StRin Sabine Bär, Frau StRin Veronika Mirlach, Herrn StR Sebastian Schall, Herrn StR Prof. Dr. Hans Theiss vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
11. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01027 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
12. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01028 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
13. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01029 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
14. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01030 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
15. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01031 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
16. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01032 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.

17. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01033 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
18. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01034 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
19. Der Antrag Nr. 20-26 / A 01035 der in Ziffer 10 genannten Stadtratsmitglieder vom 09.02.2021 ist damit geschäftsordnungsgemäß behandelt.
20. Der Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

### **III. Beschluss**

nach Antrag

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Die Referentin

Ober-/Bürgermeister/-in

Prof. Dr. (Univ. Florenz)  
Elisabeth Merk  
Stadtbaurätin

#### **IV. Abdruck von I. - III.**

Über die Verwaltungsabteilung des Direktoriums, Stadtratsprotokolle (SP)  
an das Direktorium Dokumentationsstelle  
an das Direktorium Rechtsabteilung D-R  
an das Revisionsamt  
an die Stadtkämmerei  
mit der Bitte um Kenntnisnahme.

#### **V. WV Referat für Stadtplanung und Bauordnung – SG 3** zur weiteren Veranlassung.

Zu V.:

- 1.** Die Übereinstimmung vorstehenden Abdruckes mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
- 2.** An das Direktorium HA I C/S
- 3.** An das Direktorium HA I/ZV
- 4.** An das Direktorium HA II, Vergabestelle 1
- 5.** An die GEWOFAG Holding GmbH
- 6.** An die GWG München
- 7.** An die Heimag München GmbH
- 8.** An die MGS
- 9.** An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung HA I
- 10.** An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung HA II
- 11.** An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung HA III, HA III/02, HA III/03
- 12.** An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung HA IV
- 13.** An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung SG 3
- 14.** An das Referat für Stadtplanung und Bauordnung SG 2  
mit der Bitte um Kenntnisnahme.
  
- 15.** Mit Vorgang zurück zum Referat für Stadtplanung und Bauordnung HA III/03  
zum Vollzug des Beschlusses

Am .....

Referat für Stadtplanung und Bauordnung SG 3